

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
CONJOINTEMENT AVEC
L'INSTITUT NATIONAL DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

LA REVITALISATION DE POINTE-SAINT-CHARLES À MONTRÉAL :
UN CAS DE TRANSFORMATION DES QUARTIERS OUVRIERS PÉRICENTRAUX

MÉMOIRE PRÉSENTÉ
COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA
MAÎTRISE EN ÉTUDES URBAINES

PAR
FÉLIX GRAVEL

JUILLET 2012

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs (SDU-522 — Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Je désire remercier tous ceux et celles qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

Je remercie mes deux directrices de recherche, Winnie Frohn et Hélène Bélanger, auprès desquelles j'ai beaucoup appris à travers l'élaboration de ce mémoire. L'expérience de Winnie Frohn en tant qu'ancienne élue de la Ville de Québec ayant participé à la revitalisation de quartiers ouvriers a été pleine d'enseignements. Il en va de même pour la grande connaissance des dynamiques sociales qu'Hélène Bélanger a développée, notamment à travers l'étude de la gentrification à Puebla au Mexique et dans le Sud-Ouest de Montréal. Dans le cas de Winnie Frohn, nous avons déjà collaboré dans le cadre de l'étude d'un projet de logement communautaire dans Montréal-Nord. Dans le cas d'Hélène Bélanger, nous avons collaboré dans le cadre d'une étude sur la gentrification et l'appropriation des espaces publics. Dans ces deux cas, comme dans le cadre du présent mémoire, mes directrices ont instauré un climat de travail sain et stimulant. Je salue leur disponibilité, leur rigueur scientifique et l'intérêt passionné qu'elles ont porté envers les questions soulevées dans ce mémoire.

Je tiens à remercier les répondants qui ont pris de leur temps de répondre à mes questions. Chaque personne, élu, intervenant communautaire et représentant de promoteur s'est montrée enjouée d'éclairer ma curiosité et de décrire les dynamiques complexes de Pointe-Saint-Charles. Les échanges ont été constructifs et je souhaite que ce mémoire profite en retour à ces acteurs du développement urbain qui ont tous montré leur volonté d'améliorer le quartier.

Enfin, je remercie les personnes qui m'ont soutenu dans ce travail, collègues, amis et proches.

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES.....	v
LISTE DES ACRONYMES.....	vi
RESUMÉ.....	vii
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I	
PROBLÉMATIQUE.....	4
1.1 Revitalisation urbaine.....	4
1.2 Rôle des acteurs de la revitalisation.....	10
1.3 Approche traditionnelle de la revitalisation urbaine	13
1.4 Approche intégrée de revitalisation urbaine	15
1.4.1 L'expérience québécoise : une approche intégrée?	18
1.4.2 Les difficultés et les critiques de l'approche intégrée.....	22
1.4.3 Des facilitateurs et des obstacles à l'intégration de la population locale	25
1.5 Approches communautaires	26
1.5.1 Développement local, <i>planning social</i> et action sociale.....	26
1.5.2 Collaboration, concertation et partenariats.....	29
1.6 Retour sur le cadre conceptuel	30
1.7 Objet de recherche	31
1.7.1 Pertinence sociale et scientifique	32
1.7.2 Questions et hypothèses de recherche	34
CHAPITRE II	
DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE	37
2.1 Stratégie de recherche basée sur l'étude de cas.....	59
2.2 Trois projets urbains à Pointe-Saint-Charles	61
2.3 Instruments de recherche	62

2.3.1 Recherche documentaire	62
2.3.2 Entrevues semi-dirigées.....	63
2.3.3 Outils d'analyse	68
2.3.4 Démarche éthique.....	68
CHAPITRE III	
LE QUARTIER POINTE-SAINT-CHARLES	49
3.1 Contraintes physiques du développement	50
3.2 Aperçu historique de la revitalisation de Pointe-Saint-Charles	52
3.3 Portrait socio-économique de Pointe-Saint-Charles	55
3.4 État de la connaissance sur Pointe-Saint-Charles.....	61
3.5 Contexte de planification	69
3.5.1 Vision gouvernementale du territoire.....	69
3.5.2 Vision participative de la planification du territoire	72
CHAPITRE IV	
ANALYSE DES PROJETS.....	75
4.1 Le déménagement du casino au bassin Peel.....	75
4.1.1 Mise en contexte du projet de casino	75
4.1.2 Acteurs communautaires	77
4.1.3 Acteurs municipaux.....	92
4.1.4 Acteurs parapublics et privés	95
4.1.5 Retour sur l'échec du déménagement du casino de Montréal.....	101
4.2 Le cas du Nordelec	102
4.2.1 Mise en contexte du projet Nordelec.....	102
4.2.2 Acteurs communautaires	105
4.2.3 Acteurs municipaux.....	112
4.2.4 Acteur privé.....	114

4.3 Le cas des anciens ateliers du CN	116
4.3.1 Mise en contexte du réaménagement des ateliers du CN	116
4.3.2 Acteurs communautaires	118
4.3.3 Acteurs municipaux.....	122
4.3.4 Acteurs privés	124
4.3.5 Retour sur le réaménagement des ateliers du CN.....	129
CHAPITRE V	
SYNTHÈSE DU RÔLE DES ACTEURS DANS LES TROIS PROJETS	131
5.1 La revitalisation se définit par l'approche privilégiée.....	131
5.2 Les projets révèlent l'importance d'intégrer le milieu	133
5.3 Quel modèle de revitalisation de Pointe-Saint-Charles?.....	137
5.4 Les difficultés de l'intégration des acteurs	139
5.5 Retour sur les hypothèses et analyses complémentaires.....	142
CONCLUSION.....	147
ANNEXE A : THÈMES D'ENTREVUE.....	150
ANNEXE B : FORMULAIRE DE CONSENTEMENT.....	151
ANNEXE C : SCHÉMA DES DYNAMIQUES D'ACTEURS DE LA REVITALISATION DE POINTE-SAINT-CHARLES.....	154
ANNEXE D : LISTE ALPHABÉTIQUE DES RÉPONDANTS.....	155
ANNEXE E : LISTE DES GROUPES COMMUNAUTAIRES COMPOSANT LA TABLE ACTION GARDIEN EN 2011.....	156
BIBLIOGRAPHIE.....	157

LISTE DES FIGURES

Figure	Page
2.1 : Localisation; Montréal, le Sud-Ouest, Pointe-Saint-Charles.....	p.39
2.2 : Localisation des projets.....	p.40
3.1 : Les étapes du développement du Sud-Ouest.....	p.51
3.2 Variation de la population, 2001-2006.....	p.57
3.3 Répartition du revenu par secteur de recensement, en 2005.....	p.58
4.1 : Projet de déménagement du casino au bassin Peel.....	p.75
4.2 : Le projet Nordelec.....	p.103
4.3 : L'opposition au Nordelec.....	p.106
4.4 : La cité des bâtisseurs.....	p.107
4.5 : Projet de réaménagement des cours du CN.....	p.117
4.6 Affiche pour revendiquer l'appropriation du bâtiment numéro 7.....	p.120
4.7 Graffiti sur l'affiche de Samcon.....	p.127

LISTE DES ACRONYMES

AMT	Agence métropolitaine de transports
ARUCès	Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale
CSA	Centre social autogéré
CDEC	Centre de développement économique et communautaire
CMM	Communauté métropolitaine de Montréal
CN	Société Canadian National
CRISES	Centre de recherche sur les innovations sociales
DSP	Direction de la santé publique
GRT	Groupe de ressources techniques
HLM	Habitations à loyer modique
LAU	Loi sur l'aménagement et l'urbanisme
MAMROT	Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
OCPM	Office de consultation publique de Montréal
OBNL	Organisme à but non lucratif
PEP	Programme économique Pointe-Saint-Charles
RESO	Regroupement économique et social Pointe-Saint-Charles
RIL	Regroupement information logement
RMR	Région métropolitaine de recensement
RUI	Revitalisation urbaine Intégrée

RESUMÉ

Le rôle des acteurs privés, publics et communautaires dans la revitalisation des quartiers ouvriers est complexe. Il met en scène différents points de vue et différentes stratégies pour transformer la ville. Ces interactions entre acteurs sont particulièrement tangibles dans le quartier Pointe-Saint-Charles dans l'arrondissement du Sud-Ouest de Montréal. Elles constituent un cas exemplaire des dynamiques du changement social, économique et environnemental que connaissent les quartiers ouvriers suite au redéveloppement d'espaces jusque-là réservés aux activités industrielles. Comme cette étude tente de le montrer, l'intégration des acteurs communautaires et privés au processus de revitalisation urbaine apparaît de plus en plus comme une prérogative de bonne gouvernance de la revitalisation urbaine. Différentes visions s'opposent alors dans la conception, l'élaboration et la mise en œuvre des projets urbains. Cela conduit à renégocier la manière de développer, mettant en lumière les divergences ou les intérêts communs entre les différents acteurs. Un certain nombre d'outils s'offrent alors aux acteurs de la revitalisation, notamment en ce qui a trait aux instruments réglementaires qui apparaissent comme des leviers pour mieux peser dans la négociation. En résumé, cette étude met en lumière le rôle des acteurs privés, publics et communautaires qui participent à la revitalisation des quartiers ouvriers, en questionnant les facteurs et les freins à une meilleure intégration du développement urbain.

Mots clés : revitalisation urbaine, quartier ouvrier, Pointe-Saint-Charles, acteurs, groupes communautaires, promoteurs, élus, urbanisme, développement, inclusion, approche intégrée.

INTRODUCTION

Les espaces à vocation industrielle aux abords des centres-villes sont aujourd'hui très convoités. Les terrains et les bâtiments laissés vacants suite à la fermeture des usines offrent un grand potentiel de redéveloppement, ce qui questionne le devenir des quartiers ouvriers à proximité du centre des affaires et des infrastructures métropolitaines de santé, de loisir et de divertissement. Des dynamiques multiples s'entrechoquent afin de créer de nouveaux milieux de vie dans des secteurs de ville jusque-là peu concernés par l'effervescence immobilière du centre-ville. Cette effervescence des investissements et du développement urbain met en scène des jeux d'acteurs complexes. La manière dont la revitalisation des quartiers péri-centraux prend forme découle alors des résultats de la négociation sur la base d'intérêts parfois divergents.

Les entreprises privées, les institutions et les groupes communautaires s'engagent dans des stratégies diverses pour la requalification d'anciens sites industriels. Les quartiers aux abords des centres-villes voient leur profil socio-économique recomposé, si bien que les différentes sphères de la société sont appelées à se positionner face au changement. Ainsi, les différents acteurs (ré)orientent leur vision du développement, (re)négocient leurs partenariats, adaptent leur discours, pour mieux peser dans le développement du quartier. Il faut dire que les projets urbains mettent en balance les besoins locaux avec les besoins métropolitains et qu'ils obligent à repenser les outils de planification. En effet, on discute alors des solutions pour le renouveau urbain. Ce renouveau ne prend pas les mêmes formes pour tous si bien que ce sont autant les formes physiques et les fonctions des projets urbains, que les mécanismes de gouvernance et les processus de concertation dont il est question. Ce mémoire est l'occasion de mieux comprendre les valeurs, le discours et le comportement des acteurs de la revitalisation, et de montrer comment des quartiers jusque-là en marge de la dynamique métropolitaine de développement se transforment.

L'idée est de comprendre dans quelle mesure les projets urbains transforment le territoire et dans quelle mesure les dynamiques de transformations interagissent à différentes échelles de la ville « du « local » au « global » » (Ascher, 2005). Il semble de plus en plus que l'échelle locale du quartier soit vue comme une solution pour répondre aux enjeux globaux qui ne sont pas forcément territorialisés (Rohe, 2009). La compréhension des environnements humains doit saisir des dynamiques en mouvement entre différentes échelles (Ascher, 2005 p.16) et c'est ce que nous voulons mettre en œuvre en éclairant les démarches qui participent à l'amélioration des conditions de vie sur le plan social, environnemental, et économique.

Le rôle des acteurs publics, privés et communautaires dans la revitalisation dépend en partie du cadre organisationnel dans lequel il s'inscrit. Cependant, de nombreux autres facteurs semblent déterminer l'intégration des différents points de vue et intérêts aux décisions quant au développement urbain. C'est donc en suivant l'approche intégrée – de plus en plus utilisée dans le domaine de l'aménagement urbain (voir entre autre Stead et Meijers, 2009) – que nous questionnons le rôle des différents acteurs qui participent à la revitalisation des quartiers ouvriers péricentraux.

Le premier chapitre soulève les éléments de problématique touchant la revitalisation urbaine, le rôle des acteurs de la revitalisation et les différentes approches qui sont suivies. La distinction entre l'approche traditionnelle de la revitalisation et l'approche intégrée de revitalisation urbaine permet de dessiner la tendance vers une nouvelle gouvernance autour des projets urbains. La littérature permet aussi de mieux comprendre les approches communautaires ce qui nous amène à mettre en relations différents outils d'analyse du développement local et communautaire. Une fois le cadre conceptuel de cette étude bien défini, nous pointons notre objet de recherche, soit le rôle des acteurs publics, privés et communautaires dans trois projets urbains de Pointe-Saint-Charles et suite aux questions de recherche nous posons nos hypothèses. Après cette exploration théorique de la revitalisation et de l'approche intégrée, le deuxième chapitre est l'occasion de présenter la démarche méthodologique qui est suivie dans ce mémoire. Nous justifions une stratégie de recherche basée sur l'étude de cas, qui se penche sur trois grands projets urbains à Pointe-Saint-Charles soit ceux du Casino au

bassin Peel, du Nordelec et des ateliers du CN. Nous montrons pourquoi l'approche qualitative est appropriée et comment la recherche documentaire et les entrevues semi-dirigées sont utiles à cette étude. Dans cette même section, nous décrivons la démarche éthique qui a été suivie dans cette recherche. Le troisième chapitre permet de mieux présenter le quartier Pointe-Saint-Charles. Nous abordons les contraintes physiques qui structurent le développement et qui font de Pointe-Saint-Charles un quartier à part, au sud du Canal de Lachine. Nous tentons ensuite de donner un aperçu historique de la revitalisation de Pointe-Saint-Charles, qui a vu s'affirmer des acteurs communautaires forts. Le bref portrait socioéconomique de Pointe-Saint-Charles permet par ailleurs de mieux profiler les difficultés actuelles de la population notamment sur le plan du revenu et de la scolarité. Enfin, les nombreux auteurs qui se sont penchés sur le Sud-Ouest de Montréal et plus particulièrement sur le quartier Pointe-Saint-Charles sont abordés afin de mettre en relief l'état de la connaissance sur Pointe-Saint-Charles. Le chapitre 4 permet de mieux cerner le contexte des projets et de procéder à leur analyse. C'est ainsi qu'on décrit les outils de planification et les différentes visions du développement qui entourent la revitalisation de Pointe-Saint-Charles. Nous montrons ensuite les caractéristiques de chacun des projets: du déménagement du casino au bassin Peel; du projet du Nordelec et de réaménagement des ateliers du CN. Ayant un bon aperçu des projets, de leur contexte et de leurs caractéristiques principales, on procède à l'analyse des projets en soulignant le rôle des acteurs privés, publics et communautaires. Cet exercice nous conduit finalement à produire une synthèse des dynamiques d'acteurs dans la revitalisation de Pointe-Saint-Charles.

CHAPITRE I

PROBLÉMATIQUE

À la racine de toute proposition d'aménagement, derrière les rationalisations ou le savoir qui prétendent la fonder en réalité, se cachent des tendances et des systèmes de valeurs.
(Choay, 1965, p.74)

Ce chapitre permet d'aborder les différents éclairages théoriques sur la revitalisation des quartiers ouvriers péricentraux. Pour mieux cerner notre objet d'étude, précisons que le processus de revitalisation urbaine consiste à améliorer les conditions de vie d'un milieu donné. La transformation d'un territoire met en scène des acteurs institutionnels, privés et communautaires qui veulent orienter le développement en fonction des intérêts qu'ils défendent. La revitalisation urbaine se matérialise dans bien des cas par une intervention physique, de reconversion de bâtiments, de redéveloppement de terrains, ou d'amélioration de l'espace public.

En premier lieu nous engageons une réflexion sur les modèles de développement, traditionnels et alternatifs, qui orientent le développement urbain. Ensuite, nous montrons que la revitalisation donne lieu à une redéfinition du rôle de l'État et des acteurs civils. Enfin, l'approche intégrée permet de discuter des moyens d'atteindre le développement durable par une intégration des champs d'intervention publics ainsi que par une intégration des acteurs locaux dans les projets urbains, en faisant ressortir les obstacles et les facteurs d'intégration. Le cadre conceptuel qui se dégage permet de révéler le dialogue théorico-pratique entre tradition et innovation de la revitalisation urbaine.

1.1 Revitalisation urbaine

La revitalisation consiste à redonner vie. Appliquée à l'urbain, elle vise à insuffler une nouvelle dynamique territoriale. La revitalisation urbaine peut être définie comme un « Processus qui conjugue la réhabilitation architecturale et urbaine des centres

historiques et la revalorisation des activités urbaines qui y ont lieu » (Veirier, 2008, p.97).

La revitalisation urbaine implique une action planifiée, traditionnellement mise de l'avant par l'autorité publique, qui peut se montrer plus ou moins interventionniste et qui justifie son action par la raison : « La réanimation (ou revitalisation) ne peut être spontanée. Elle est planifiée et organisée » (Merlin, 2000, p.703).

La revitalisation est donc une forme d'urbanisme interventionniste, elle remonte jusqu'aux grands travaux planifiés par Haussmann dans le Paris du 19^e siècle (Fijalkow, 2009). Afin d'adapter la ville aux besoins de l'Homme et de répondre au désordre de la ville industrielle, la pratique de l'urbanisme a notamment donné lieu à de vastes réaménagements visant la « maîtrise foncière ». C'est dans une même perspective que de nombreuses mesures de destruction, de restauration et de reconstruction des quartiers anciens sont mises en œuvre dans la période moderniste des années 1950 à 1970. Ces interventions se retrouvent dans de nombreux pays, à travers les politiques de « rénovation urbaine » (Agence nationale pour la rénovation urbaine, 2008: expression privilégiée dans le cas de la France); d'«urban renewal » (Rohe, 2009: expression privilégiée dans le cas de l'Angleterre); ou de « revitalisation urbaine » (Divay *et al.*, 2006: : expression privilégiée dans le cas du Québec). Grossièrement, les notions véhiculées à travers ces termes sont celles de la reconstruction de la ville sur elle-même, de l'aménagement des quartiers vétustes afin de répondre à de nouveaux besoins et d'améliorer l'environnement.

L'urbanisme moderniste s'inscrit en rupture avec la ville traditionnelle, jugée insalubre ou inadaptée, en cherchant à offrir de nouvelles formes cadastrales et bâties. Ainsi, le Congrès international d'architecture moderne (CIAM), qui a donné jour à la Charte d'Athènes en 1933, a longtemps inspiré l'urbanisme. La planification moderne porte alors un idéal de progrès et de bonheur, dans une perspective universaliste, en adaptant mieux la ville aux besoins de l'homme et en cherchant à éradiquer les taudis. Le Corbusier, tenant de cette approche moderniste apparaît comme le prototype de

« l'urbaniste roi » (Choay, 1965, p.234), opposé à la rue traditionnelle, cherchant la machinisation de la ville et imposant un modèle de développement standardisé.

Alors que la revitalisation de certains espaces urbains s'inscrit en rupture avec la ville traditionnelle, présentée comme allant à l'encontre de l'hygiène et des nouveaux besoins de l'Homme, un retour du balancier se fait autour des années 1970. La démarche de restauration, qui cherche à redonner leur aspect d'origine aux édifices et aux quartiers à valeur historique et patrimoniale, se distingue alors de la conception moderne de la rénovation urbaine pour revenir à plus d'authenticité et d'intégrité. C'est notamment ce que défend Jacobs (1992) dans les années 1960, en tentant de réintroduire la rue traditionnelle, son rôle sur la socialisation et la sécurité informelle, en valorisant les stocks anciens de bâtiments ou encore en prônant un retour à la mixité des fonctions.

Malgré les différents termes ou les différentes valeurs qui entourent la revitalisation, l'importance d'améliorer un quartier, de remédier à un contexte socioéconomique précaire est à l'origine de ce type d'initiative. Ainsi, la revitalisation consiste bien souvent à transformer un quartier, à intervenir dans un secteur qui connaît une plus grande pauvreté que le reste de la ville (Divay *et al.*, 2006 ; Moulaert, 2009), pour le rendre plus attrayant. C'est dans de nombreux cas pour améliorer les conditions de vie locales que la revitalisation est mise en œuvre, avec l'idée d'aider les populations les plus défavorisées (Bacqué *et al.*, 2003) bien que le traitement de la pauvreté ne soit pas forcément l'objectif premier. Cette « régulation sociale » (Sénécal, Germain et Bénard, 2002a) peut toucher différents volets, tels que le volet économique par exemple, et se traduit la plupart du temps par une intervention sur le cadre physique.

La planification urbaine met au premier plan le rôle des acteurs institutionnels et entrepreneuriaux avec une volonté de mise en cohérence, cela ressort clairement de la définition de Lévy et Lussault (2003, p. 720): «Dispositif politique ayant pour objectif la prédiction du contexte et la mise en cohérence des actions, publiques et privées, dans un domaine et/ou sur un espace, pour une durée et à une échéance déterminées». À

travers cette définition, on comprend la volonté d'exercer un certain contrôle sur l'environnement et sur la manière dont les villes prennent forme.

L'idée de contrôle ou de régulation véhicule différentes approches sur la manière dont devrait se faire l'aménagement urbain, ce qui se reflète entre autres sur les échelles d'intervention. Ainsi, Lupton et Fuller (2009) portent un éclairage sur les stratégies de revitalisation mises de l'avant en Angleterre à travers les *mixed communities*. Selon les auteurs, cibler l'échelle locale, là où se concentre la pauvreté, non pas pour améliorer les services urbains, mais pour créer une mixité en termes de revenus, suit l'approche néolibérale de régénération urbaine (Lupton et Fuller, 2009 p.1018). Ces recherches montrent que la pauvreté n'est pas prise en charge et que c'est plutôt la concentration territoriale de la pauvreté qui est atténuée par l'afflux de populations plus aisées. D'autres recherches montrent ainsi une instrumentalisation des zones défavorisées parce qu'elles sont des métaphores de la pauvreté et que la revitalisation urbaine devient un symbole du discours et de l'action politique (Crump, 2002).

Il apparaît que le référent au territoire est de plus en plus utilisé par les groupes associatifs, qui semblent contraints par l'État à s'engager dans des enjeux de plus en plus territorialisés (Germain, Morin et Sénécal, 2004). Alors que les rôles semblent se redistribuer, notamment par une décentralisation de la revitalisation urbaine, on remarque des changements « (...) tant dans les rapports sociaux que dans les rapports sociaux à l'espace. » (Hamel, 2005, p. 394). Nous retiendrons ici que le rôle des différents acteurs est sans cesse remis en question, dans un rapport de force et dans un positionnement par rapport à l'échelle locale qui questionne la revitalisation urbaine des quartiers ouvriers péricentraux.

Enfin, en s'interrogeant sur ceux à qui profite la revitalisation dans le Sud-Ouest de Montréal, Poitras (2009) soulève la question du « droit à la ville ». Cette notion, popularisée par Henri Lefèbvre (1968), a montré sa pertinence malgré les mutations de la société, en refaisant surface dans de nombreux travaux en études urbaines (Leontidou, 2010). La notion de droit à la ville permet de mieux comprendre les

revendications sociales, le rôle des groupes locaux dans le développement et le pouvoir des différents groupes sociaux dans la ville.

Dans un contexte en pleine mutation, porté par l'effervescence du marché (notre étude ne tente pas de prouver le dynamisme du marché immobilier mais elle s'appuie sur cette donnée qui a pu être abordée entre autre par Préfontaine, 2008 ; Sénécals et Michel, 2002, de plus cette effervescence est relatée dans de nombreux articles de presse qui traitent de la hausse des valeurs foncières et de l'accroissement du nombre de projets urbains dans le secteur), et alors que les projets de redéveloppement sont nombreux, le secteur privé, les groupes communautaires et les institutions semblent mettre en œuvre de nombreux moyens pour changer l'image ou la dynamique de certains secteurs. Ce sont les interactions qui s'opèrent entre ces différents acteurs, et la manière dont ils orientent la production de la ville qui nous intéressent.

Bien que notre objet d'étude ne se focalise pas sur la gentrification, il reste incontournable d'aborder ce phénomène, pour comprendre les transformations en cours dans Pointe-Saint-Charles. Désignant à l'origine un « retour en ville » des *gentries* au centre de Londres (Glass, 1989 in Bélanger, 2010, p.144), le concept de gentrification est souvent synonyme d'embourgeoisement ou tout du moins de changement de la composition sociale par un déplacement ou un remplacement de la population. Ce déplacement désigne ici le départ des populations traditionnelles, comme conséquence au changement des conditions du marché; le remplacement de population se fait par une arrivée de nouvelles personnes qui modifie à ce point la composition sociale du quartier qu'il en résulte une perte du sentiment de chez-soi ou du sentiment de communauté (Atkinson et Bridge, 2004). C'est une sorte de filtrage et de refoulement des populations moins nanties qui se fait au bénéfice de populations avec un capital culturel ou économique plus élevé.

Pour certains, l'afflux de nouveaux résidents, sans qu'il entraîne directement le déplacement de la population, ne constituerait pas de la gentrification parce qu'il se fait sur des terrains ou des sites qui n'étaient pas résidentiels et réservés à des usages autres. Il semble néanmoins que la notion de gentrification ait évolué pour inclure ce

type de transformation, notamment si l'on se réfère au travail de Davidson and Lees (2005, in Poitras 2009). C'est l'idée à laquelle arrive Poitras (2009) en montrant que les perspectives du concept de gentrification se sont élargies et incluent désormais le redéveloppement de terrains vacants et l'insertion de bâtiments. Il est maintenant possible de faire le lien entre les nouvelles populations affluant dans un quartier et la hausse des valeurs foncières et immobilières, qui se traduit par des transformations tant sociales que physiques : « La gentrification semble peu à peu devenir un concept omnipotent qui traduit toute dynamique d'élévation du statut socio-économique ou socioprofessionnel dans les quartiers » (Bélanger, 2010, p.144).

L'orientation économique du développement vise notamment – en matière de revitalisation urbaine – à stimuler le marché foncier et immobilier ainsi qu'à attirer de nouvelles clientèles dans un quartier. L'afflux de nouveaux résidents ou de nouvelles activités visent à agrandir l'assiette fiscale et ainsi à financer l'expansion des services publics qui permettront entre autres l'embellissement de l'espace public ou l'amélioration de l'offre de transport en commun. L'acteur public donne alors de l'importance aux acteurs économiques en participant à l'effervescence du marché foncier et immobilier à travers des gestes d'aménagements touchant l'espace public ou en adaptant la réglementation en fonction des besoins des promoteurs.

Ces mutations stimulent la demande pour des terrains ou des logements dans le quartier, ce qui transforme par ricochet les conditions socio-économiques et la structure de la population. C'est justement ce qu'observe Recoquillon (2009, p.182) en se penchant sur la revitalisation urbaine aux États-Unis et plus particulièrement sur le cas de Harlem à New York :

Dans un contexte de désengagement continu de l'État, de nombreux gouvernements locaux ont favorisé le développement économique (partenariats public-privé, laisser-faire du marché, mesures fiscales, initiatives individuelles...) pour attirer les classes moyennes et supérieures dans les quartiers désinvestis et, ainsi, augmenter leurs revenus fiscaux. Ces politiques, menant toutes à une revalorisation économique d'un territoire et, finalement, à sa transformation sociale et culturelle, ont souvent dépassé les espérances, transformant des quartiers entiers en quelques années (nouveaux commerces, logements et

services accompagnent une population socialement et ethniquement différente), au détriment souvent d'une population locale pauvre et noire.

Les projets de revitalisation peuvent entraîner des transformations multiples du quartier, telles qu'une modification de la composition sociale à échelle locale. Ce phénomène de « gentrification » ou « d'embourgeoisement » est une conséquence sociologique importante de la revitalisation et si de nombreux chercheurs se sont efforcés à mieux le comprendre (Bélanger, 2010 ; Rose, 1984 ; Smith, 1996) il apparaît aussi intéressant de comprendre comment l'enjeu est traité par les différents acteurs urbains. En effet, c'est une préoccupation qui apparaît de différentes manières dans les projets urbains.

1.2 Rôle des acteurs de la revitalisation

En même temps qu'on observe de nombreux changements dans le rôle de l'État, de nouveaux rôles sont attribués aux acteurs civils, ce qui semble notamment être le cas en matière d'aménagement. Cette décentralisation suit notamment le nouveau paradigme de l'approche intégrée de revitalisation urbaine, voulant que les besoins locaux puissent mieux émerger. L'ouverture de la planification urbaine aux acteurs locaux révèle de réels défis au niveau de leur intégration. Ainsi, pour ne prendre que les acteurs institutionnels locaux (publics, semi-publics), une quarantaine d'entre eux sont impliqués dans les projets étudiés par Moulaert (2009). Cela semble complexifier la communication, alors que l'auteur souligne aussi une dispersion des efforts de ces multiples acteurs. Pour Stead et Meijers, (2009, p.329) la nouvelle gouvernance établie à travers l'intégration des politiques urbaines implique qu'il y a un plus grand nombre d'acteurs et donc une plus grande distance entre ceux-ci, une distance tant physique que contractuelle.

Les défis de la gouvernance urbaine, soit ceux du repositionnement du rôle de l'État et du rôle des acteurs de la société civile, sont nombreux. La distance des intérêts est alors une question de premier plan, car le rôle accru des acteurs privés ou communautaires fait apparaître des divergences qui ne sont pas forcément réconciliables. Ainsi, la finalité poursuivie par les acteurs permet de mieux décrypter la

mise en œuvre des moyens de revitaliser la ville. Les intérêts sont parfois antagonistes et il importe de montrer en quoi ils le sont. C'est ce que Jouve (2003, p.120) décrit comme un champ de recherche adopté tant en Amérique du Nord qu'en Europe, soit les « processus de régulation et de domination entre les groupes sociaux produisant la ville ».

Jouve souligne que les travaux de recherche sur la gouvernance se doivent de prendre en compte les institutions classiques dans l'organisation politique des villes nord-américaines. « Penser les villes en dehors de toute référence aux institutions locales et à l'État constitue une démarche empiriquement infondée » (2003, p.141). Alors que la notion de gouvernance est de plus en plus étudiée, à la lumière du désinvestissement de l'État et d'un rôle accru des partenaires privés et communautaires, il serait simpliste de mettre de côté les institutions publiques qui gouvernent la ville. Jouve (2003, p.142) incite plutôt à étudier les « résultats de la médiation public-privé » de même que les « formes institutionnelles à l'intérieur desquelles s'opère cette médiation ». Cela permet d'étudier les jeux d'acteurs en ce qui concerne la manière dont ils prennent forme, autant que le contenu des politiques publiques. Il est ensuite possible d'étudier la gouvernance urbaine dans différentes « configurations » plutôt que de simplement conclure à un effacement de l'État dans les sphères sociales et économiques de l'urbain.

Par ailleurs, selon Jouve, il faut étudier les jeux d'acteurs dans les projets de revitalisation, en regardant le rôle de l'État, des groupes communautaires et de l'entreprise privée « sans postuler donc que ces configurations sont stabilisées et pérennes » (Jouve, 2003, p.142). En effet, les formes démocratiques et urbaines sont sans cesse renégociées et reconstruites, bien que des alliances stables et des continuités dans le temps puissent être révélées.

Pour comprendre la reproduction du pouvoir à l'échelle locale, il faut révéler les facteurs d'exclusion de certains acteurs, notamment en ce qui a trait à la revitalisation. Les relations entre les acteurs publics, privés et communautaires à l'échelle locale et

métropolitaine peuvent ainsi être mises en relation de manière cohérente. Il en découle un certain nombre de questions que Hamel (2005, p.404) soulève très bien :

Un certain nombre de questions surgissent à la suite de l'examen des controverses relatives au développement des villes et des métropoles contemporaines: dans quels termes est-il possible de définir la coopération entre les acteurs des scènes locales et métropolitaines si on pense en termes de compromis pour surmonter les conflits en cause? Spécifiquement, quel rôle peuvent jouer non seulement les municipalités, mais aussi les acteurs privés qui participent à la construction des régimes urbains?

Les compromis dont il est question font écho à la divergence des intérêts entre les acteurs des sphères municipales, privées ou communautaires. On pose l'idée d'un projet de territoire commun, où l'équilibre est trouvé entre les différentes forces et entre les différentes manières de voir le territoire.

Les valeurs mises de l'avant par les acteurs sociaux, politiques et économiques impliqués, notamment dans la production de logements, posent de nombreuses questions. Il semble que la cohésion du projet de territoire et la conciliation entre différents besoins se fasse suivant le leitmotiv du développement durable. Poitras (2009) montre ainsi que le processus de revitalisation urbaine dans les quartiers défavorisés s'articule de plus en plus autour du développement durable, dans la pratique tout comme dans le discours des acteurs publics et privés. Cela entraîne des interrogations quant aux bénéficiaires de la revitalisation.

Puisque la revitalisation urbaine pose la question des clientèles visées par les nouveaux projets de développement, la question du logement et donc de la composition sociale d'un quartier apparaît au premier plan. À Montréal, la question du logement social -soit d'une offre hétérogène dans le domaine de l'habitat, qui permet de prendre en compte les besoins des populations défavorisées- apparaît comme une des questions centrales dans les négociations qui ont trait à la revitalisation urbaine. Les autorités municipales tiennent à préserver la dynamique économique de leur territoire et veulent d'un autre côté répondre aux besoins des plus pauvres. Le compromis social et économique montréalais semble se faire sur la base de la négociation entre les

différents acteurs, voire d'un bras de fer qui est une solution hybride entre l'interventionnisme étatique en matière de logement et le laisser-faire du libre marché :

En même temps, le marché de la construction résidentielle ayant été pendant longtemps anémique à Montréal, la municipalité estime qu'elle ne peut se permettre de décourager les promoteurs immobiliers par des mesures par trop coercitives comme le zonage d'inclusion qui prévaut dans certaines villes canadiennes, notamment à Vancouver. Voilà pourquoi une politique de mixité se mue en stratégie d'inclusion reposant largement sur un pouvoir de persuasion exercé par les organismes communautaires qui peuvent être des partenaires immobiliers [...], mais aussi des groupes de pression redoutables à leurs heures ! (Germain, Rose et Twigge-Molecey, 2010, p.154)

Au-delà de la question du logement, c'est la mixité socioéconomique des quartiers qui est ici abordée. Puisque cette section vise davantage à établir des liens théoriques sur la revitalisation urbaine et le rôle des différents acteurs, nous reviendrons plus tard sur la stratégie d'inclusion sociale mise de l'avant par la ville de Montréal, soit dans la partie « Stratégie d'inclusion sociale de la ville ». Nous retenons ici que les dynamiques locales entre les acteurs urbains se dessinent entre rupture et continuité, dans des rapports sociaux qui sont au cœur du processus de création de la ville.

1.3 Approche traditionnelle de la revitalisation urbaine

Les relations entre les acteurs sociaux, économiques et institutionnels sont au cœur de la genèse urbaine; c'est la prédominance des acteurs municipaux et privés que nous abordons dans cette section, tandis que la planification centralisée a longtemps été la norme en partie afin de stimuler l'économie. Ainsi, deux grandes approches ressortent de la littérature sur la revitalisation urbaine. D'un côté, l'approche traditionnelle de développement urbain voit l'autorité publique décider des moyens d'interventions sur un milieu afin de transformer le territoire selon une vision d'expert. D'un autre côté, l'approche alternative de développement urbain vise à mettre les acteurs locaux au cœur du processus de revitalisation tant dans la définition des besoins que dans les choix pour le renouveau.

Le modèle traditionnel que connaissent nos sociétés revient à livrer l'aménagement du territoire à des experts plutôt que d'orienter le développement en adaptant les projets aux revendications des groupes et des populations locales. C'est le sens des propos de Choay (1965, p.77) : « Les systèmes de valeurs sur lesquels l'urbanisme repose en dernier ressort ont été masqués par l'illusion d'une assise scientifique ».

Ce paradigme, hérité du modernisme d'après-guerre voulait rationaliser l'espace en séparant les fonctions urbaines (Choay, 1965) et en procédant à des projets d'infrastructure majeurs. Ce type de projet s'est souvent fait au détriment des populations ouvrières, dont les logements précaires et l'aménagement non planifié des quartiers, donnait des prétextes à des interventions de grandes envergures entraînant la modification du tissu urbain; appelée par certains « politique du bulldozer », cette démarche a notamment touché Montréal (Béland, 11 juin 2011).

Plus largement, ce paradigme s'appuie sur une démarche « par le haut » ou *top-down* qui veut que la raison du planificateur soit toujours la meilleure. Cette logique descendante conditionne le sentier traditionnel du développement et a largement inspiré l'urbanisme de plan et de zonage de la seconde moitié du 20^e siècle. Il semble en effet que la planification urbaine ait longtemps porté en elle la prémisse du rationalisme face aux problèmes socioéconomiques qui prennent forme sur le territoire. Si les principes défendus par l'administration publique peuvent paraître en bonne partie louable, c'est tant la manière d'imposer un projet de territoire ainsi que la régulation sociale que sous-tendent ces projets qui sont aujourd'hui remises en cause. C'est ce que Fontan *et al.* (2006, p.115) mettent de l'avant en décrivant le « projet technocratique formulé dans les années 1960 d'un développement par le haut, qui devait conduire à réduire les inégalités entre les groupes sociaux ». Si de nouvelles approches semblent émerger, mettant l'accent sur le rôle des acteurs locaux et sur la participation citoyenne aux processus de décisions, la planification urbaine reste marquée par celle logique descendante.

Cette approche traditionnelle a conduit à distancier la vision des fonctionnaires et élus, de celle des citoyens ou des acteurs locaux. Ce fossé grandissant est dû à une pratique rationnelle et centralisatrice qui est entre autres devenue l'apanage d'une

certaine approche de l'aménagement du territoire. C'est ce que Guay (2005) qualifie de « dérive technocratique de l'urbanisme québécois » dans un article éponyme qui montre l'écart entre les principes de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme et sa réalité pratique. Comme l'auteur le montre, la LAU respecte entre autres principes, celui de faire une large place aux citoyens dans l'élaboration de la planification urbaine, ce qui revient au principe de démocratie participative. L'épreuve des faits semble cependant témoigner d'une « inflation procédurale » (Guay, 2005, p. 234) qui s'est immiscée dans les rapports entre l'État et les Municipalités Régionales de Comté (MRC) ou les Communautés métropolitaines, et qui se transpose à une gestion extrêmement complexe de l'urbanisme et qui transparaît dans le travail quotidien des planificateurs locaux. Il devient alors extrêmement compliqué de construire un projet de territoire par le bas, qui intègre l'ensemble des acteurs et qui s'appuie sur la participation citoyenne.

Malgré les difficultés à dépasser l'approche traditionnelle, il semble que les rôles ne soient pas figés. En effet, si on remarque une complexification de la pratique de l'urbanisme et des enjeux qui y sont liés, on observe dans le même temps un désengagement de l'État au profit des acteurs locaux et des entreprises privées. Comme Fontan *et al.* (2006, p. 107) le soulignent, des enjeux de gouvernance apparaissent à travers une renégociation du rôle des acteurs :

Dans ce contexte prévaut une interdépendance accrue entre, d'un côté, les acteurs politiques traditionnels et, de l'autre, ceux qui proviennent ou sont associés au secteur communautaire. Ces deux catégories d'acteurs, à l'exemple des entreprises et des autres acteurs publics, doivent revoir leurs alliances passées.

Les alliances d'acteurs sont donc renouvelées sur différentes bases, et il semble que la société civile joue un rôle accru.

1.4 Approche intégrée de revitalisation urbaine

Après avoir montré le rôle d'avant plan de la ville dans la mise en œuvre d'une revitalisation urbaine qui vise à stimuler le marché, cette section est l'occasion de

montrer comment l'intégration des groupes communautaires et des besoins locaux au cœur des projets de développement apparaît comme une nouvelle approche.

Le concept de l'*approche intégrée* s'est d'abord répandu dans l'analyse des politiques publiques, préoccupation qu'on retrouve dès 1933 (Stead et Meijers, 2009). Le terme a migré dans différents champs disciplinaires si bien que pour certains auteurs, elle rejoint la notion de développement local (Moulaert, 2009). Les politiques et les projets de « revitalisation » ou de « transformation » urbaine intégrée prennent aussi diverses formes selon le pays étudié ou selon le contexte local. Nous empruntons alors la définition utilisée par Bacqué et ses collaborateurs dans l'analyse des projets de revitalisation : « une approche intégrée et territoriale qui combine des mesures économiques, sociales et environnementales, c'est-à-dire touchant le cadre urbain, l'emploi, le soutien aux entreprises et une gestion durable des ressources. » (Bacqué *et al.*, 2003, p. 23). En s'attardant aux différents besoins humains, tout en se souciant des générations futures, c'est la viabilité des projets urbains qu'on questionne.

L'ensemble des pratiques en urbanisme et en aménagement est appelé à se redéfinir suivant l'approche intégrée, pour améliorer l'intégration des politiques de manière horizontale entre les sphères d'intervention, et verticalement entre les acteurs touchant les domaines politiques et les échelles de gouvernance (Counsell *et al.*, 2006; Nadin, 2007; dans Stead et Meijers, 2009). Les difficultés à surmonter le fonctionnement en silo des politiques sociales et urbaines semblent en tout cas se transposer dans la plupart des cas étudiés à travers le monde. C'est du moins ce que souligne Laurence (2007, p. 31) lorsqu'il aborde la démarche québécoise de revitalisation : « La démarche est restée dans une logique descendante (top down) des interventions sectorielles traditionnelles ». Les démarches « top down » et « bottom up » sont distinctes et elles apparaissent contradictoires. Cependant, cette typologie peut permettre de comprendre le rôle des acteurs, tout en faisant ressortir les rapports de force en jeu.

Dans les recherches qu'il mène dans des quartiers « fragilisés » des grandes villes et des localités rurales en Belgique et au Royaume-Uni, Frank Moulaert (2009) s'efforce de définir les différents besoins humains qui sont pour lui les piliers du développement

territorial intégré. Sa pensée suit les théories du développement local menées par Jacquier en France, ainsi que par Gibson et Graham aux États-Unis dans une approche très critique du modèle traditionnel de développement. Sa thèse est qu'on devrait intégrer les quartiers en situation d'exclusion « en plaçant les besoins et l'organisation sociopolitique des groupes démunis ou exclus au cœur des stratégies de redéveloppement local » (Moulaert, 2009, p.50). En d'autres mots, la désintégration des quartiers est surmontable par le bottom-up.

Moulaert (2009) construit ainsi un modèle d'analyse, le modèle Almolin ou « modèle de développement territorial intégré » qui tend à prendre en compte cinq domaines d'intervention par rapport au développement local : la planification physique, la planification culturelle, le développement économique, la politique du marché du travail, et l'intégration et la protection sociale. Les composantes de ce modèle visent la prise en compte de la qualité de vie dans les projets urbains. Voici les différents éléments qui permettent un développement territorial intégré, basé sur la qualité de vie: l'urbanisme participatif et la planification concertée, l'*empowerment* des communautés et des groupes, la prise en compte de l'identité socioculturelle et du capital social, une logique du développement multidimensionnelle, la satisfaction des besoins essentiels, la formation et l'éducation, la mobilisation socio-politique, des réseaux entre les acteurs du développement avec une articulation du local au global, une indépendance vis-à-vis des sentiers traditionnels du développement et enfin des systèmes de production coopératifs.

L'intégration des politiques touchant la ville est un des piliers de l'approche intégrée, c'est aussi un enjeu de gouvernance majeur, qui questionne le rôle de l'État et de ses partenaires. Dans cette optique, Stead et Meijers (2009) entreprennent une revue de littérature, sous forme de synthèse, des acquis de différentes disciplines concernant l'approche intégrée. Les recherches qu'ils mènent sur le développement urbain et régional, notamment au service des institutions européennes, montrent ici que l'approche intégrée a traversé les différentes disciplines. Ils s'efforcent ainsi à dégager les politiques qui favorisent un développement urbain suivant cette approche, mais il importe selon eux de bien définir de quelle intégration il est question, car le concept est

large. En effet, l'intégration horizontale des politiques urbaines entre elles est distincte de l'intégration verticale dans laquelle l'intégration des gens et de leurs besoins au système politique est mise de l'avant.

De multiples facilitateurs d'intégration ou d'obstacles à l'intégration peuvent ainsi être dégagés de la littérature scientifique, ce qui permet de repenser les rapports de gouvernance pour changer la pratique de l'aménagement urbain. Selon Stead et Meijers (2009) la manière dont se fait la politique est cruciale dans l'intégration des groupes locaux (ex. la cohérence des engagements avec ce qui se réalise, l'aptitude à communiquer, à établir une stratégie partagée, etc.). Les facteurs institutionnels et organisationnels, liés à des procédures préétablies et connues de chacun des acteurs (qui peuvent ainsi mieux se concerter) apparaissent déterminants. Les activités économiques — par exemple lorsque des mandats sont confiés à des groupes communautaires — doivent permettre un certain gain dans l'utilisation des ressources; la répartition des budgets de manière intersectorielle ainsi que la mise en œuvre de politiques intersectorielles apparaissent ici fondamentales. Les facteurs liés au processus, au mode management et aux instruments mis en place ont aussi leur importance dans la mesure où ils peuvent faciliter l'interaction; la communication formelle et informelle entre les décideurs et les groupes qui défendent les intérêts locaux est alors capitale. En effet, il est alors utile d'introduire des mécanismes visant à anticiper, détecter et résoudre les conflits politiques au début du processus. Enfin, le comportement des acteurs, la culture et les facteurs personnels constituent des éléments également utiles; par exemple, il peut être question de bonnes relations historiques, de la volonté de coopérer et de rapports de confiance.

1.4.1 L'expérience québécoise : une approche intégrée?

Dans une recherche sur l'approche intégrée de développement urbain, Laurence (2007) retrace les politiques qui ont précédé la revitalisation urbaine intégrée (RUI) au Québec. L'auteur souligne ainsi que les programmes sociaux et territoriaux sont améliorés, qu'ils sont remplacés, et que cela s'inscrit dans la recherche de solutions transversales à la concentration spatiale de la pauvreté. Pour Laurence, l'approche

intégrée doit constituer le moyen d'atteindre le développement urbain durable. En se concentrant sur trois projets de revitalisation distincts, il met en relief la RUI montréalaise par rapport à la revitalisation urbaine telle qu'elle est mise en œuvre à Trois-Rivières, mais aussi en France et notamment dans les quartiers centraux de Lyon où l'approche intégrée est suivie. En bref, Laurence montre que le concept de l'approche intégrée permet d'étudier les projets urbains dans différents contextes en distinguant ce qui est l'approche intégrée ou non.

La RUI découle d'une stratégie de l'État provincial, d'agir localement pour la solidarité sociale. Un cadre est ainsi donné à la revitalisation urbaine intégrée dans chacune des villes qui participent à la démarche. La Ville de Montréal s'est ainsi engagée à agir avec « *l'approche de revitalisation urbaine intégrée* comme un moyen d'améliorer les conditions socioéconomiques et le cadre de vie d'un territoire défavorisé donné » (Divay *et al.*, 2006, p.17). L'évaluation des projets de RUI par Divay et ses collaborateurs aborde la démarche de RUI dans son ensemble et compare les expériences de Saint-Pierre, de Galt et de Sainte-Marie, qui touchent des quartiers pauvres de Montréal. Ainsi, la démarche consiste notamment à mettre les groupes communautaires à l'avant-plan de la démarche en s'appuyant sur les tables locales de concertation, mais aussi à fixer des objectifs et à évaluer l'atteinte de résultats pour mieux connaître la réussite du programme.

L'approche montréalaise semble se situer à mi-chemin entre l'approche traditionnelle de décision par le haut et l'intégration des groupes communautaires à la revitalisation urbaine, sans même que ce processus soit institutionnalisé.

La mixité sociale apparaît plus comme le résultat d'un bricolage où interviennent plusieurs acteurs autour de l'enjeu du logement social que comme une politique top down. Mais ce bricolage se révèle à tout coup assez productif et finit par influencer l'élaboration de politiques en plus de consolider l'hétérogénéité du tissu social. (Germain, Rose et Twigge-Molecey, 2010, p.144)

Si Germain *et al.* (2010) parlent de « bricolage », c'est notamment parce que le modèle de développement qui se dégage n'est pas celui d'un parti pris, qui privilégie les acteurs communautaires ou qui privilégie l'entreprise privée. Il semble que le jeu

d'acteurs conduise néanmoins à des projets de revitalisation urbaine qui préservent en partie la mixité sociale des quartiers.

Les travaux de Moulaert alimentent aussi notre cadre théorique sur la question de l'« innovation sociale », qui fait partie intégrante du modèle de développement territorial intégré qu'il met de l'avant (Moulaert, 2009). En suivant ce concept d'innovation sociale, l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale, centre de recherche permettant aux universitaires et aux groupes communautaires de travailler conjointement, donne lieu à des collaborations entre la société civile et des chercheurs, une mise en relation plus étroite entre « terrain » et « théorie » (Fontan, 2004), autour des axes de recherche que sont « les innovations sociales dans le travail et l'emploi, dans les conditions de vie, et dans le développement des territoires ». Le concept d'« innovation sociale » permet de mieux comprendre le développement communautaire montréalais, mais aussi les pratiques institutionnelles et la structuration du développement. Nous abordons alors la sphère communautaire, de même que les blocages institutionnels qui empêchent la participation de certains groupes aux démarches de revitalisation. Ces outils théoriques seront utilisés pour décrire le modèle de développement alternatif qui s'appuie sur l'économie sociale et solidaire.

Le rôle des groupes communautaires à Montréal a aussi été mis de l'avant à travers l'expérience des Tables de concertation de quartier (Sénécal, Cloutier et Herjean, 2008). Ces tables regroupent de vingt à trente groupes représentant le quartier, ils servent d'instance de concertation entre les associations œuvrant localement. Les auteurs (p.211) rappellent ainsi que « le quartier est une construction sociale » à laquelle les tables de concertation participent largement. L'intégration plus ou moins grande des acteurs communautaires dépend de multiples interactions, mais elle dépend aussi de l'approche mise de l'avant par les organismes.

L'intégration des groupes communautaires est liée à différents facteurs, celle-ci relève notamment de multiples interactions ainsi qu'aux racines historiques du développement local d'un quartier. Dans le rapport *Les pratiques communautaires et locales en*

revitalisation urbaine et sociale sur le territoire de l'île de Montréal Sénécal, Germain et Bénard (2002a, p.2) distinguent l'approche de concertation de l'approche par projet :

Le premier modèle [l'approche de concertation] relève d'une expérience territorialisée de concertation. Plusieurs projets participent, du moins ceux qui relèvent des réseaux associatifs des quartiers anciens et péricentraux de l'ancienne Ville de Montréal, de la mise en réseau dans le milieu, du débat sur les grandes problématiques urbaines et des solutions à apporter.

Ce modèle de concertation voit les groupes communautaires unis, ou du moins regroupés, ces organismes sont alors des intermédiaires incontournables pour les projets locaux. Ces acteurs créent des alliances et sont généralement regroupés en des tables locales de concertation qui permettent de coordonner le travail et les revendications à l'échelle du quartier. L'historique des relations entre les groupes communautaires, la municipalité ou les entreprises peut alors avoir son importance dans les nouveaux projets de revitalisation urbaine. Si ce modèle est celui de réseaux rodés et bien établis, d'autres groupes agissent plus spontanément, au gré des opportunités. Voici comment l'approche de type projet se distingue :

Des associations qui ne fonctionnent pas dans une logique territoriale, opèrent sur l'objectif d'offrir des services à une clientèle spécialisée. Elles ne sont pas exclues des réseaux et des processus de concertation, mais elles se situent de par leur nature même, davantage dans une perspective que l'on peut qualifier de project oriented, ainsi que par leur profil plus sectoriel ou thématique, et puisent leur inspiration dans des démarches plus spontanées et moins planifiées. Ce sont des entrepreneurs à la recherche d'occasion d'affaires, des dispensateurs de services soucieux de répondre à des besoins et ils se métamorphosent, par la même occasion, en des gérants de lieux, d'évènements ou d'activités. (Sénécal, Germain et Bénard, 2002a, p.2)

Cette approche basée sur les projets révèle un certain pragmatisme des groupes communautaires. En devenant des entrepreneurs ou des gestionnaires, les groupes communautaires se montrent opportunistes et construisent une expertise sur laquelle l'État ou les municipalités peuvent s'appuyer. On comprend alors que les organismes locaux adoptent différentes stratégies, et il est intéressant de se questionner sur l'approche que les groupes communautaires privilégient pour mieux comprendre leur rôle.

1.4.2 Les difficultés et les critiques de l'approche intégrée

Stead et Meijers (2009) présentent l'approche intégrée de développement comme la nouvelle orthodoxie : l'approche intégrée de développement urbain s'imposerait de plus en plus comme la droite ligne de la planification à travers une grande partie de l'Europe et d'ailleurs. Pour Moulaert (2009) l'approche intégrée est au contraire l'occasion de faire le « réexamen du rôle de la démocratie locale représentative autant que directe, des associations socioculturelles et des mouvements sociaux en tant qu'acteurs importants de la société civile, ainsi que des coalitions ad hoc d'intérêts politiques locaux, économiques et socioculturels ayant une influence sur la gouvernance » (p. 44). Si pour certains l'approche intégrée est vue comme une occasion de remettre en cause les systèmes d'acteurs et de pouvoirs, d'autres soulignent que les rapports de force entre acteurs mettent sur la touche un certain nombre d'acteurs. Ainsi, cette approche s'impose parfois moins pour l'intégration des plus démunis que pour l'intégration des politiques sectorielles (Stead et Meijers, 2009, p.328). En effet, l'approche intégrée (mise en pratique) peut conduire à des projets qui permettent l'intégration à la société de consommation sans permettre l'intégration sociale.

Un des dangers révélés sur l'approche intégrée par la littérature est que l'intégration des acteurs locaux ne soit qu'un palliatif au désinvestissement de l'État. Par exemple, Lupton et Fuller (2009) soulignent que l'approche intégrée peut conduire à un modèle de développement orienté par le marché (*market-led development*). C'est du moins de cette manière que la revitalisation urbaine a été mise de l'avant en Angleterre, avec la promotion des *mixed use communities*, qui consacrent un rôle structurant aux activités commerciales. Lupton et Fuller montrent que la politique de la ville en Angleterre a intégré la vocation commerciale au point d'en faire la locomotive des processus de revitalisation.

Les auteurs réussissent à démontrer le lien entre les gouvernements qui se sont succédé et la néolibéralisation des démarches de régénération urbaine, notamment en montrant de nombreux éléments qui suivent la tendance néolibérale dans la revitalisation urbaine telle qu'orchestrée par le parti travailliste anglais (Fuller et Geddes, 2008; cité dans Lupton et Fuller, 2009). Les chercheurs soulignent ainsi les

éléments de l'action publique (discours, objectifs et mode de développement), marqués idéologiquement. Les *mixed communities* sont non seulement un type de projet urbain, mais elles constituent aussi une approche face à la société et face au rôle de l'État (Lupton et Fuller, 2009). C'est une problématique de gouvernance urbaine qui se révèle ainsi puisque le rôle de l'État est repensé, mettant en scène un partenariat autour de communautés mixtes dont le secteur privé est l'acteur central.

Cette tendance néolibérale n'exclut pas les groupes communautaires de la revitalisation urbaine. En effet, ceux-ci sont invités à investir les domaines non pris en charge par le marché et d'ainsi remplacer l'État dans sa mission sociale. C'est ce que montrent Germain *et al.* (2010, p.156), tandis que la question du logement social revient essentiellement aux groupes communautaires:

À Montréal, le discours sur la mixité sociale se déploie néanmoins sur le registre de la justice sociale, mais dans un contexte franchement néolibéral où les organismes communautaires sont très actifs.

S'il est possible de dégager l'idéologie néolibérale à la base de certaines démarches de revitalisation, cela signifie que les acteurs qui participent au redéveloppement des villes teintent ce processus. Hamel (2005) nous révèle cependant un débat sur cette question : pour les uns, à l'échelle locale, des acteurs peuvent orienter les projets de façon plus ou moins néolibérale et sont des acteurs à part entière de la croissance économique; pour d'autres, la ville n'est qu'un espace d'expression de l'économie mondialisée sur lequel le milieu local n'a pas d'emprise.

Cette dernière vision semble notamment partagée par Polèse (1996, p.322) qui affirme que « le discours sur le développement local ne peut pas modifier l'histoire ou la géographie ». Cela est clairement en opposition avec les propos de Favreau et Fréchette (1997, p.420) affirment que les groupes communautaires montrent qu'ils sont capables de « modifier le cours des choses » par la base.

Il semble réducteur d'affirmer que le milieu communautaire n'a aucune emprise sur les dynamiques de société. Dans une même perspective, il serait simplificateur d'affirmer

que les villes subissent entièrement les dynamiques économiques globales, puisqu'elles peuvent être un des rouages essentiels de la production de richesse :

(...) les villes ne sont pas ou ne se résument jamais à être de simples arènes géographiques où se déploieraient des projets nationaux ou globaux de restructuration néolibérale (Brenner et Théodore, 2002). (Hamel, 2005, p. 401)

Si les villes ont un rôle dans l'économie et dans le modèle qui oriente leur développement, c'est notamment dans le rôle qui est donné aux différents acteurs. D'un côté, la stratégie de « laisser-faire » est devenue le modèle de développement classique dans lequel la libre expression des forces du marché consacre le rôle d'avant scène des acteurs privés. D'un autre côté, les acteurs communautaires demandent à être intégrés aux démarches de revitalisation tout en plaidant pour une plus grande régulation par des acteurs institutionnels.

C'est la différence entre ces deux approches que rappelle Moulaert (2009, p.48) : « le modèle de développement « alternatif » s'oppose plutôt au modèle « orthodoxe » de développement orienté systématiquement par l'économie » (Moulaert, 2009, p.48).

Certains auteurs critiquent néanmoins cette distinction entre l'orthodoxie du développement et son modèle alternatif. C'est le cas de Polèse (1996) pour qui le développement local n'est pas l'alternative qu'on voudrait croire et révèle neuf « pièges » rattachés à ce concept. L'un des pièges qui sont mis de l'avant est celui du « mythe du modèle alternatif » soit d'un concept abstrait dont la flexibilité lui donne un attrait de nouveauté. Enfin, pour mieux illustrer nos propos, une autre erreur qui est soulignée est celle « d'un message individualiste dans des draps collectivistes » puisqu'on en revient au rêve américain pour les territoires soit un quartier qui s'est fait tout seul, par le milieu, en ne partant de rien, pour finalement atteindre une meilleure compétitivité.

La recherche de nouvelles approches se bute aux difficultés à changer les manières de faire. C'est l'idée sous-jacente à l'approche néo-institutionnaliste qui souligne la « dépendance au sentier » (*path dependency*) c'est-à-dire la tendance à suivre des modèles existants dans les champs d'intervention publique.

Voici comment Lecours (2002, p.8) décrit cette prémisse:

L'argument principal de l'institutionnalisme historique est celui du path dependency, c'est-à-dire l'idée que les phénomènes sociopolitiques sont fortement conditionnés par des facteurs contextuels, exogènes aux acteurs, dont beaucoup sont de nature institutionnelle. En d'autres termes, les institutions, une fois créées, prennent vie et donnent lieu à des dynamiques et des situations qui, souvent, n'étaient pas voulues ou prévues par les acteurs.

En matière de revitalisation urbaine, la dépendance au sentier se traduit *grosso modo* par la difficulté à développer le territoire en dehors du modèle de développement traditionnel. En rupture avec l'urbanisme rationaliste, l'approche « par le bas » ou *bottom-up* apparaît de plus en plus comme le nouveau paradigme, mais les pratiques semblent difficiles à changer. L'intégration de nouveaux acteurs est un défi qui révèle la difficulté à fonctionner en dehors du modèle traditionnel de développement :

C'est ce que divers modèles de gouvernance ont exploré ces dernières années, en recourant à la coopération entre acteurs publics et acteurs privés, ou en ouvrant la porte au débat public et à la participation des citoyens à l'aménagement et à la planification urbaine. Cependant, si à plusieurs égards ces expériences ont contribué à moderniser la formulation des politiques urbaines, elles n'ont pas entraîné une véritable démocratisation de la gestion des villes. L'emprise des élites, nouvelles ou traditionnelles, demeure encore trop grande. C'est du moins ce que j'ai observé dans le cas de Montréal. (Hamel, 2005, p. 405)

1.4.3 Des facilitateurs et des obstacles à l'intégration de la population locale

Notre réflexion s'appuie ainsi sur les travaux qui se penchent sur l'intégration des organismes communautaires à la prise de décisions. Cela permettra de mieux relier le rôle des groupes locaux aux enjeux de gouvernance auxquels ils font face. C'est dans cette perspective que Coaffey et Healey (2003) font ressortir les rouages qui permettent d'inclure la voix citoyenne et la vision des groupes locaux dans la gouvernance urbaine. Le premier rouage mis en lumière touche les réseaux et connexions, c'est-à-dire les liens et les coalitions entre les résidents concernés, mais aussi les connexions établies avec les divers acteurs qui détiennent le pouvoir exécutif ou économique. En d'autres mots, c'est l'intégration des acteurs et des citoyens entre eux, dans des démarches transversales. Le second rouage est celui du processus de sélection des intervenants

qui se doit d'être inclusif. Cette sélection des intervenants doit s'ouvrir, afin que les représentants des quartiers participent mieux, et afin qu'il y ait de « multiples voix ». Le troisième rouage est celui du discours, des questions de cadrage concernant les problèmes, les solutions, les intérêts, etc. Il semble nécessaire de construire une communication qui mette un fort accent sur la vie quotidienne, sur la diversité des espaces et des expériences. Le discours devient central dans la mesure où il permet ou non d'aborder les problèmes de répartition. On peut prendre pour exemple l'écart grandissant des revenus, l'accès inégal aux services urbains ou à des conditions de logement décentes. Enfin, le discours est fondamental parce qu'il doit permettre des connaissances enrichies, les multiples échanges construisent ainsi une base de connaissances diversifiée. Le dernier rouage est celui des pratiques, qui nécessitent des fonctionnements établis et des répertoires pour l'action afin d'améliorer la gouvernance. Ces différentes voies pour que les acteurs puissent se mobiliser doivent viser les critères suivants: accessibilité, diversité, facilité, transparence. Pour finir, on vise la construction de répertoires d'actions concrètes, sincères et innovantes.

1.5 Approches communautaires

Les acteurs communautaires ont développé plusieurs approches pour remplir leurs missions par rapport à la population et aussi pour s'intégrer à la gouvernance du développement local. Les deux prochaines sous-sections examinent brièvement ces stratégies.

1.5.1 Développement local, *planning social* et action sociale

La majorité des auteurs ayant abordé les approches du développement communautaires semblent s'être inspirés du modèle d'organisation communautaire de Rothman (1974) :

Nombreuses sont les typologies développées dans les écrits sur l'organisation communautaire (Rothman, 1970 ; Taylor et Roberts, 1985 ; Doré, 1985 ; Weil et Gamble, 1995 ; Checkoway, 1995), mais c'est sans doute Rothman qui a proposé la typologie la plus couramment utilisée. Elle comprend trois modèles : l'action sociale, le *planning social* et le développement local. (Bourque *et al.*, 2007)

Doucet et Favreau (1991) élaborent une synthèse de ces trois modèles qu'ils illustrent à l'aide d'exemples québécois. Le premier modèle, que les deux auteurs québécois nomment le « Développement local », fait référence au modèle de Christenson du « Self-help ». Cette approche vise la résolution de problèmes sociaux par l'auto-développement. L'accent est mis sur le processus: «The process aspect is emphasized over the task aspect because the subject matter is not as important as the process that people go through. Essentially, the self-help theme assists other people in learning how to handle their problems » (Christenson, 1981, p.43). Il s'agit d'une approche centrée sur les problèmes les plus critiques de la communauté (emploi, infrastructures, services, etc.) et basée sur la collaboration, le partenariat et le consensus entre les acteurs locaux. Le postulat de base repose sur l'idée d'intérêts communs des acteurs et des différences réconciliables entre eux. L'intervention se fait par petits groupes grâce à la mise sur pied de coopératives, d'entreprises communautaires ou de groupes d'entraide. Le développement local ou Self-help bénéficie de structures autonomes en majeure partie financées par des sources étatiques ou privées.

Pour Christenson, cette approche a l'avantage de permettre à la communauté de déterminer elle-même ce qu'elle doit faire, d'apprendre à la fois comment résoudre un problème, mais également, le processus qui lui permet d'y parvenir. Cependant, le Développement local ne permettrait pas de changements significatifs: « Warren(1974) argues that no meaningful change can come without some conflict. He argues that if everybody is satisfied, nothing changes » (Christenson, 1981, p.44).

Toujours selon Doucet et Favreau (1991), le second modèle est le «Planning social», faisant référence au « Technical intervention, planning ou assistance technique » de Christenson. Ce modèle met l'accent sur les tâches plutôt que sur le processus. Il vise la résolution d'importants problèmes sociaux (santé, habitation, récréation) par l'intervention étatique de proximité, au niveau local ou municipal. Le Planning social a recours aux experts pour mener des démarches scientifiques d'identification des problèmes et pour mettre sur pied des programmes :

The technical assistance or planning theme philosophy is that structure determines behavior. In most cases, advocates of this theme end up working for people rather than with them. (...) This theme emphasizes projects such as building bridges, stimulating economic development, establishing new health centers, or creating jobs. (Christenson, 1981, p.45).

Cette approche se concrétise également par l'implantation de services publics de santé et de services sociaux. Contrairement au Développement local, dans lequel les individus sont d'abord considérés comme des citoyens, l'approche du Planning Social fait référence aux individus en tant que consommateurs. Cette approche s'appuie sur la concertation entre État et ressources communautaires locales. Les actions qui sont menées ne visent pas de transformations sociales profondes, mais permettent des impacts directs et concrets sur la communauté. L'exemple québécois de Planning social serait celui du CLSC.

La dernière approche, celle de « l'Action sociale, » du conflit ou de la confrontation vise une redistribution du pouvoir et des ressources. Il s'agit de la seule approche qui a pour objectif des transformations institutionnelles fondamentales : « The philosophy behind the confrontation theme is a normative emphasis on justice, which stresses that there should be more equal distribution of resources in society and usually focuses on those outside the power structure (e.g., the poor, minorities) » (Christenson, 1981, p.44). Elle s'attaque à l'iniquité et à l'injustice sociale par la construction d'un rapport de force, via les groupes sociaux et le regroupement et la mobilisation des plus démunis : « The procedure is to get people together, to articulate the problems, to develop indigenous leadership, and help organize viable groups. » (Christenson, 1981, p.44).

L'approche de l'Action sociale adopte une stratégie basée sur la radicalisation des problèmes, la revendication, la contestation et la confrontation face aux structures de pouvoir. Les moyens utilisés sont l'action directe et collective, l'éducation populaire, l'information communautaire et la négociation de solutions avec les autorités. Selon cette approche, les intérêts entre les différents groupes de la société sont conflictuels et irréconciliables. L'Action sociale se base sur des structures autonomes et démocratiques de type syndicales ou OBNL. Les Comités logement, les associations de défenses de droits des assistés sociaux ou des retraités sont des exemples

d'organisation communautaire travaillant dans une approche de conflit. Cette approche a l'avantage de pouvoir accomplir un changement dans une courte durée, mais la question de la pérennité de ce changement dans le temps se pose (Christenson, 1981).

Dans *L'organisation communautaire — fondements, approches et champs de pratique* Bourque et al. (2007) élaborent quatre types d'approches de l'organisation communautaire s'appliquant plus spécifiquement en contexte québécois. Les trois premières approches, bien que nommées différemment, semblent identiques à celles présentées par Christenson (1981) et par Doucet et Favreau (1991) : il s'agit de l'approche socioéconomique (self-help ou développement local), l'approche sociopolitique (Conflit ou Action sociale) et l'approche socioinstitutionnelle (Planning social). La quatrième approche est dite Sociocommunautaire. Cette approche ajoutée aux trois autres, bien connues, est fortement ancrée dans une dynamique communautaire. La finalité de ses actions vise l'organisation de l'entraide entre les personnes fragilisées. Elle se base sur le développement de services de proximité, de réseaux de voisinage et d'entraide et sur une collaboration intracommunautaire. Ses structures sont de type semi-informel. Elles ne sont pas des entités reconnues officiellement, ne sont pas ou très peu financées par l'État. On retrouve dans cette approche les maisons de la famille et les cuisines collectives.

1.5.2 Collaboration, concertation et partenariats

De plus en plus prisés par bon nombre d'acteurs tant au niveau de la société civile, de l'État que du secteur privé, la collaboration, la concertation et le partenariat demeurent des outils privilégiés à l'échelle locale. Bourque (2008) offre une comparaison intéressante de ces trois notions. Ainsi, la collaboration est caractérisée par des relations peu structurées et formalisées entre deux organisations, elle ne nécessite ni protocole, ni entente de service : « La collaboration n'est pas synonyme de coopération, car elle n'implique pas que les parties s'associent et partagent un but commun, mais plutôt qu'ils acceptent d'apporter leur contribution à la réalisation de la mission de l'autre » (Bourque, 2008, p.4-5). Elle s'opère dans le cadre d'une offre de services courants, de références ou d'échanges ponctuels.

Définie comme un processus collectif de coordination, la concertation est, pour sa part, une forme de coopération. Contrairement à la collaboration, les relations entre les acteurs sont structurées et durables. Ainsi, les liens qui les unissent sont plus puissants : « les acteurs sociaux autonomes [qui] acceptent de partager de l'information, de discuter des problèmes ou d'enjeux spécifiques (par problématique ou par territoire) afin de convenir d'objectifs communs et d'actions susceptibles de les engager ou non dans des partenariats » (Bourque, 2008, p. 5-6). L'adhésion des acteurs au processus est de nature volontaire et les relations sont basées sur la négociation.

Le partenariat est le plus engageant des trois concepts :

le partenariat est donc plus formel que la concertation et implique un engagement contractuel à partager des responsabilités, à mettre en commun des ressources et à se diviser des tâches suite à une entente négociée. Une entente de partenariat comporte donc une obligation de résultat » (Bourque, 2008, p.7).

Il vise directement la planification, la réalisation ou l'évaluation d'activités ou de services. (Bourque, 2008)

Au final, quelle que soit l'approche privilégiée par le groupe communautaire étudié, Chicoine (2007, p.37) – qui étudie justement le projet de déménagement du Casino de Montréal au bassin Peel– nous rappelle que :

(...) les organisations construisent le cadre de leurs décisions en fonction des finalités qu'ils poursuivent et du contexte organisationnel dans lequel ils évoluent.

1.6 Retour sur le cadre conceptuel

La problématique a permis de soulever les différents fondements théoriques sur lesquels s'appuie cette recherche. On a montré que de nouveaux modèles s'offrent aux acteurs privés, publics et communautaires pour la revitalisation urbaine. En même temps que de nouveaux paradigmes apparaissent, les rapports de gouvernance évoluent et le rôle des acteurs sociaux est redistribué. Le modèle de développement traditionnel, l'urbanisme d'experts, est remis en question par des groupes de plus en

plus à même de formuler des idées et de revendiquer des solutions aux besoins locaux. En même temps, cela concerne les pouvoirs publics, l'échelle locale étant de plus en plus privilégiée parce qu'elle devient une métaphore politique d'abandon ou d'investissement (Crump, 2002, p. 585) l'action politique territorialisée mettant de l'avant des résultats tangibles. L'acteur public n'est plus seul dans le processus de revitalisation et tantôt les entreprises privées, tantôt les groupes communautaires sont amenés à jouer un rôle structurant. Il devient particulièrement intéressant de questionner les relations entre les différents acteurs de la revitalisation parce que l'on comprend mieux la manière dont les projets de revitalisation prennent forme. Le concept de l'approche intégrée est alors un moyen de jauger l'intégration des acteurs locaux à la revitalisation urbaine ainsi que d'étudier la pluralité des domaines d'intervention publique. Cette approche apparaît de plus en plus suivie par les acteurs sur le terrain, elle semble donc s'imposer dans la pratique autant que dans la théorie ce qui revêt un intérêt analytique et qui permet d'opérationnaliser la critique. D'ailleurs, plusieurs recherches ont décelé, à plusieurs niveaux, de multiples facilitateurs ou d'obstacles à l'intégration de la population locale. Enfin, les différentes approches communautaires abordées dans ce cadre théorique permettent de saisir la palette de stratégies que les groupes adoptent, du partenariat à l'action sociale. Puisqu'il est question de développement local, on verra si les groupes bloquent la revitalisation, s'ils y participent ou encore s'ils s'adaptent en fonction des gains potentiels liés aux projets urbains. Au final, cette revue de littérature a permis de nourrir le débat sur la manière dont la revitalisation prend forme. Cet éclairage se penche plus particulièrement sur le rôle des acteurs publics, privés et communautaires, sur le modèle de développement qui découle de leurs rapports et sur la gouvernance urbaine qui s'en dégage.

1.7 Objet de recherche

L'objectif principal de cette étude est de comprendre le rôle des acteurs dans la revitalisation des quartiers péricentraux. Nous voulons décrire comment les acteurs publics, communautaires et privés de la société mettent en œuvre des stratégies variées dans leur participation au développement. C'est l'occasion de révéler comment les récents projets de revitalisation s'inscrivent dans leur environnement. Cela doit nous

amener à saisir comment les projets urbains prennent forme, par qui et pour qui. Au-delà des considérations strictement architecturales et urbanistiques, nous voulons comprendre comment les projets sont implantés localement et comment ils sont perçus par ceux qui les ont promus, les ont conçus ou les ont critiqués. L'objectif est aussi de nuancer une situation où les parties prenantes sont parfois caricaturées, alors qu'il est intéressant de montrer la multiplicité des réactions, parfois très constructives et innovantes. Cette section dévoile les objectifs qui sont poursuivis dans l'étude de la revitalisation des quartiers péri-centraux, en présentant la pertinence de ce mémoire, les questions de recherche et les hypothèses soulevées.

1.7.1 Pertinence sociale et scientifique

La recherche présentée dans ce mémoire vise à mieux comprendre la transformation des quartiers anciennement ouvriers de Montréal. Cela questionne l'utilisation du sol près du centre-ville, et la place qui est donnée aux besoins locaux à l'heure où nos villes se transforment sous des tendances métropolitaines. Il se dessine des enjeux sociaux importants, ne serait-ce que par le contexte socio-économique défavorisé dans lequel s'inscrit la recherche. Les difficultés du quartier, qui touchent par exemple l'emploi ou les conditions de logement, côtoient un redéveloppement important et un afflux de nombreux nouveaux résidents. On ne sait pas vraiment quels sont les effets de la revitalisation du Canal de Lachine et de ses abords sur l'inclusion socio-économique des individus. Il y a un dialogue théorique sous-jacent plus vaste, qui se révèle par un intérêt croissant de la littérature scientifique, à comprendre les liens entre des lieux géographiques définis et ce que retirent les gens de vivre dans ces espaces (Baum, Arthurson et Rickson, 2010). Même si les bénéfices sociaux de cette recherche sont difficilement mesurables, les dynamiques de requalification et de redéveloppement urbain que nous étudions ne sont pas moins intéressantes, d'autant qu'elles semblent foisonner à l'échelle de Pointe-Saint-Charles. La diversité des projets et des acteurs est à la mesure de la multiplicité des défis du milieu.

En plus de mettre la question du droit à la ville de l'avant, cette étude offre l'opportunité de promouvoir une intégration plus large de la politique, c'est-à-dire une intégration

sociale au politique, au sens de Stead et Meijers (2009) et cela nécessite de l'information, l'éducation et la formation. Dans cette perspective, Jouve (2003) montre que la notion de gouvernance urbaine a permis de nombreux apports, notamment dans les principes méthodologiques que cette notion implique tant en Europe qu'en Amérique du Nord. La littérature scientifique a souligné que les élus ne sont pas les seuls à décider, mais l'auteur refuse pour autant de mettre de côté le rôle du gouvernement urbain (Jouve, 2003). En dégagant des idéaltypes de la gouvernance, on peut ainsi éclairer les convergences entre les acteurs pour lutter contre l'exclusion sociale.

Les différentes visions et approches qui orientent le développement questionnent du même coup la finalité et la matérialisation du projet de territoire. Le projet collectif que représente le renouveau de Pointe-Saint-Charles semble animé par différentes dynamiques. Notre étude permettra de montrer les points de vue divergents; de révéler les principes qui animent ces acteurs et la manière dont cela joue et prend forme autour des projets urbains de la dernière décennie. Cela permet d'améliorer notre compréhension des affaires publiques, de la vie démocratique et de la manière dont les projets urbains s'inscrivent sur le territoire. Par exemple, Moulaert (2009, p.44) souligne « un besoin urgent de recherches reliant les rapports sociaux communautaires et la gouvernance urbaine aux modèles de développement territorial ». Notre recherche tentera de mieux comprendre les différentes stratégies de requalification et de transformation du quartier Pointe-Saint-Charles, alors que d'un côté le milieu communautaire est très actif, et que d'un autre côté les projets publics et privés sont nombreux et d'envergure. Notre recherche participera donc à l'amélioration des connaissances sur la gouvernance, en éclairant le rôle de l'État, du secteur privé et des groupes communautaires.

La pertinence scientifique de ce mémoire se trouve aussi dans l'étude des projets urbains, dans la perspective d'une étude urbaine, qui transcende les frontières entre les disciplines et entre les thématiques. À ce sujet, Masbourni (2009, p.25) fait ressortir la position de François Ascher concernant la recherche sur les villes :

Les recherches tant sur l'urbanisme que pour l'urbanisme (sur les outils des projets urbains par exemple) sont aujourd'hui insuffisamment nombreuses et mériteraient d'être développées. Les logiques académiques tendent à privilégier les recherches disciplinaires. Il importe donc d'offrir des alternatives universitaires attractives pour les chercheurs qui souhaitent travailler sur des thématiques urbaines ou urbanistiques.

Les études urbaines permettent justement d'adopter une vision transversale et interdisciplinaire par des chercheurs dans des disciplines variées. C'est un regard d'urbanologue qu'on veut poser : la ville en tant qu'objet d'étude oblige à décroquer l'analyse en s'appuyant sur les méthodes développées en sociologie, économie, géographie, etc.

En plus de participer à la recherche sur l'innovation sociale et l'aménagement urbain, les résultats obtenus pourront aider à la prise de décision dans le milieu municipal. L'étude des stratégies de revitalisation permet de s'attarder aux dynamiques insufflées par différents acteurs, qui nouent des liens et tentent de modifier le tissu socio-économique. Cela se révèle d'autant important que cette connaissance du milieu, de son système d'interaction et d'espace, devrait être à la base des projets et des politiques urbaines. C'est ce que Moulaert (2009, p.42) met de l'avant : « nous soulignons l'importance de l'analyse du développement du système socio-économique dans les villes et les quartiers, comme un des points de départ pour la définition de stratégies et de politiques urbaines ». Dans une époque où la mondialisation, l'économie postindustrielle et la technologie forcent la transformation des villes et particulièrement des quartiers ouvriers traditionnels, cette recherche prend tout son sens. Elle peut contribuer à une meilleure compréhension du processus de revitalisation et à une meilleure planification urbaine, plus respectueuse de la population résidente et des aspirations à une qualité de vie qui inclut un environnement de qualité et un développement économique durable.

1.7.2 Questions et hypothèses de recherche

Rappelons que la **question principale** était « Quel est le rôle des acteurs publics, privés et communautaires dans la revitalisation des quartiers ouvriers péricentraux? ».

La réponse provisoire, notre **hypothèse** est que le rôle des acteurs publics, privés et communautaires dans la revitalisation est fonction du cadre organisationnel dans lequel il s'inscrit, mais ce rôle évolue en fonction de la perception d'effervescence du marché foncier et des gains potentiels dans les projets urbains et en fonction de la nécessité d'intégrer les acteurs locaux.

Des questions secondaires se posent :

1. Qui sont les acteurs de la revitalisation urbaine et comment la perception de l'effervescence du marché affecte-t-elle leur rôle?
2. Est-ce que le processus de revitalisation tend vers une plus grande intégration des acteurs non étatiques et quels sont les freins ou les facilitateurs à l'intégration des groupes communautaires dans le processus de revitalisation?
3. Comment la question de la gentrification (ou de l'embourgeoisement) apparaît-elle dans les débats sur le développement postindustriel dans Pointe-Saint-Charles?

Comme les recherches précédentes tendent à montrer que le quartier Pointe-Saint-Charles est en pleine effervescence, la **première hypothèse secondaire** postule que « Le dynamisme du marché foncier et immobilier modifie le rôle de chacun des acteurs de la revitalisation. » Ainsi, certains acteurs vont continuer à s'opposer à un certain type de développement, d'autres vont décider de revendiquer des compensations ou certaines modifications ou encore, ils vont participer au processus de planification et éventuellement de mise en œuvre des projets; certains acteurs (la municipalité ou un entrepreneur par exemple) vont mettre de l'avant de nouveaux projets ou de nouveaux investissements. Ainsi le contexte organisationnel oriente le rôle des acteurs dans les différents projets, mais les gains potentiels liés à la perception de l'effervescence du milieu sont aussi déterminants.

La **deuxième hypothèse secondaire** postule que « le processus de revitalisation tend à une plus grande intégration des acteurs non étatiques et notamment des groupes communautaires, et ainsi plusieurs freins et facilitateurs à l'intégration des différents acteurs de la revitalisation apparaissent ».

La **troisième hypothèse secondaire** postule que « la question de la gentrification s'immisce dans les débats sur la revitalisation; mais le terme prend différentes significations et il est utilisé avec différents buts ». Ainsi, les promoteurs et les décideurs veulent montrer que leurs projets participent au dynamisme urbain, les groupes communautaires en font un argument de revendication, par exemple pour plus de logements sociaux et communautaires.

Maintenant que les objectifs et les hypothèses de la recherche ont été présentés, comme les auteurs suggèrent, il convient de mieux connaître Pointe-Saint-Charles le quartier où se trouvent les trois projets à analyser.

CHAPITRE II

DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

La revitalisation des quartiers ouvriers péricentraux prend forme à travers des jeux d'acteurs complexes. Les sphères privées, municipales et communautaires s'engagent dans des stratégies diverses par le biais de la transformation du quartier, notamment physiques à travers la requalification d'anciens sites industriels. Les quartiers aux abords des centres-villes voient leur profil socio-économique recomposé, les services de proximité se transforment en conséquence, si bien que les différents acteurs de la société sont appelés à se positionner face au changement. Ainsi, les acteurs communautaires, privés et publics réorientent leur vision du développement, renégocient leurs partenariats, adaptent leur discours, pour mieux influencer le développement du quartier. On discute alors des solutions pour le nouveau urbain.

Ce nouveau ne prend pas les mêmes formes pour les différents acteurs si bien que ce sont autant les formes physiques et les fonctions des projets urbains, que les mécanismes de gouvernance et les processus de concertation dont il est question. Le mémoire dont la méthodologie est présentée ici est l'occasion de mieux comprendre les valeurs, le discours et le comportement des acteurs de la revitalisation, et de montrer comment des quartiers jusque-là en marge de la dynamique métropolitaine de développement se transforment.

Nous examinerons des variables telles que l'échelle de territoire visée par les projets urbains dans Pointe-Saint-Charles, les paliers et échelons de planification impliqués, l'ampleur des transformations, les effets attendus au long terme, le rôle des différents acteurs tel qu'il est ou tel qu'il devrait être selon eux, tout cela dans le but de décrire le processus de revitalisation urbaine tel qu'il prend forme de nos jours dans Pointe-Saint-Charles. Ces variables permettront de décrire le discours des acteurs gouvernementaux, privés et communautaires et d'en observer la cohérence avec les gestes qui sont posés sur le territoire.

Nous verrons tout d'abord que l'étude de cas dans Pointe-Saint-Charles se révèle utile afin d'atteindre nos objectifs de recherche qui visent notamment à mieux comprendre la dynamique des acteurs de la transformation des quartiers ouvriers péricentraux. Nous commençons par défendre la pertinence de faire une étude de cas. Ensuite nous identifions les trois projets de revitalisation sur lesquels nous nous penchons. Par la suite, nous décrivons les instruments de recherche, les avantages de la recherche documentaire parce qu'elle aide à cerner le discours officiel concernant les projets de revitalisation urbaine. Pour mieux valider la recherche, des entrevues semi-dirigées alimenteront la collecte de données. Nous présenterons ainsi le guide d'entretien et les critères de sélection des personnes répondantes. Enfin, nous verrons quelles méthodes d'analyse des données sont privilégiées.

2.1 Stratégie de recherche basée sur l'étude de cas

Notre étude vise à analyser les dynamiques de revitalisation des quartiers ouvriers au regard du rôle des acteurs dans ce redéveloppement urbain. Le cas à l'étude, celui des dynamiques de revitalisation de Pointe-Saint-Charles, est l'exemple caractéristique d'un quartier en déclin industriel dont la reconstitution du tissu urbain questionne le rôle des acteurs publics, communautaires, privés et citoyens. Ce cas est d'autant plus intéressant que les acteurs locaux sont très affirmés et que les projets de redéveloppement sont nombreux, ce qui met en scène des dynamiques d'acteurs particulièrement marquées.

Le quartier Pointe-Saint-Charles est situé dans l'arrondissement du Sud-Ouest de Montréal, bordé par le fleuve Saint-Laurent et le Canal de Lachine.



Figure 2.1 : Localisation; Montréal (1), le Sud-Ouest (2), Pointe-Saint-Charles (3)
Source : Google, 2012

L'étude de cas est utilisée pour répondre à des questions touchant le type de relation entre différents acteurs publics, privés et communautaires. Nous nous interrogeons sur les interactions entre ces acteurs dans les projets de redéveloppement urbain. Selon Gagnon (2005), c'est justement ce genre d'analyse, qui touche la complexité des systèmes sociaux, que les méthodes qualitatives permettent de mieux saisir. L'auteur souligne que l'étude de cas est un outil de recherche qui permet de se pencher tant sur

l'expérience des acteurs que sur le contexte de cette expérience. On s'interroge alors sur le rapport entre espace et développement, ce qui nécessite une approche qualitative basée sur des expériences précises (Gagnon, 1991). La dynamique des acteurs de la revitalisation est étudiée à travers des projets urbains en se penchant sur les différentes visions qui orientent le développement.

Les projets de revitalisation qui sont étudiés ont été choisis afin de refléter au mieux les dynamiques actuelles de transformation de Pointe-Saint-Charles, et plus généralement, des quartiers ouvriers. Notre étude inclut la reconversion d'anciennes usines et tente de mettre en perspective le type de développement essentiellement résidentiel et privé, avec d'autres types de projets incluant une mixité des usages, ou encore incluant une

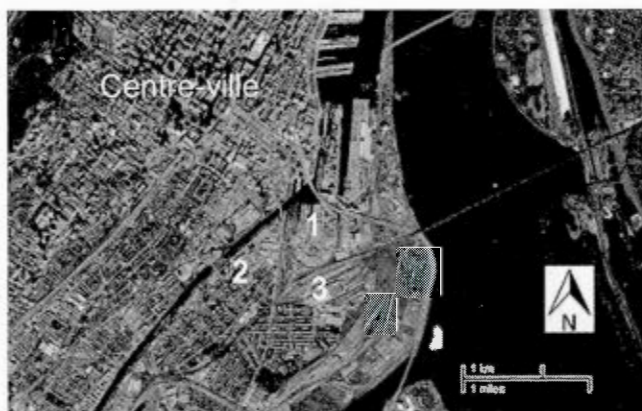


Figure 2.2 Localisation des projets

Source : adapté de Google, 2012

démarche communautaire plutôt que privée. Les projets à l'étude sont justement animés par des acteurs privés, publics, communautaires et citoyens tandis qu'ils mettent en scène des conflits locaux et la négociation d'un projet de territoire selon différents besoins et intérêts.

2.2 Trois projets urbains à Pointe-Saint-Charles

La période couverte par ce mémoire s'étend de 2006 à 2011. Notre étude inclut trois projets qui seront décrits et analysés plus longuement dans le chapitre IV. Cette étude de cas se penche sur trois projets (figure 2.2) : celui du déménagement du casino (1), du redéveloppement du Nordelec (2) et du réaménagement des cours du CN (3). Rappelons que les trois projets impliquaient un changement au zonage, ce qui donnait un certain pouvoir de négociation à la Ville et un certain droit de regard aux groupes locaux.

Le projet de déménagement du casino de Montréal a échoué après avoir été mené par une institution parapublique et une entreprise privée. Le deuxième projet, celui du Nordelec, est à demi réalisé, il a vu le jour autour d'une mixité des usages (bureaux, services de proximité et résidences) et une partie des terrains est développée en suivant une démarche communautaire, à l'exemple de la Maison des aînés. Bien que le bâtiment existant ait été reconverti et les logements communautaires construits, les terrains vacants adjacents au bâtiment industriel restent néanmoins à développer. De son côté, le projet de réaménagement des ateliers et des cours de triage du CN n'a pas encore pris forme à ce jour. Bien qu'une entente de développement ait été signée, la Ville de Montréal n'a pas encore délivré les permis de construction. Le projet tel qu'il apparaît aujourd'hui conserve une partie des voies de chemin de fer et des bâtiments industriels, fait place à un site de réparation pour l'Agence métropolitaine de transport (AMT), voit la construction de logements (implantés par Samcon), et enfin un bâtiment est recyclé pour être consacré aux activités communautaires.

2.3 Instruments de recherche

Pour savoir si les acteurs qui participent aux projets de revitalisation étudiés s'adaptent aux nouvelles conditions du marché ou si d'autres maintiennent leurs orientations premières, ou encore si d'autres acteurs changent radicalement, il faut comprendre le message délivré par chacun et les rapports de force en jeu. L'approche qualitative est privilégiée dans cette étude; c'est la recherche documentaire et l'entrevue semi-dirigée qui se révèlent les plus adéquates pour comprendre le cas de la revitalisation de Pointe-Saint-Charles. L'approche qualitative permet d'interpréter le processus en tant que tel et le processus à l'étude est celui des différentes dynamiques auxquelles les acteurs de la revitalisation de Pointe-Saint-Charles participent. La mise en œuvre de différentes méthodes permet la triangulation afin de mieux valider la recherche

2.3.1 Recherche documentaire

La recherche documentaire est essentielle à notre étude dans la mesure où les plans d'urbanisme, la stratégie d'inclusion sociale et autres documents institutionnels peuvent orienter le développement du territoire ou servir de références pour les acteurs. À

travers des règlements et orientations clairement énoncés, on a accès à un discours officiel et au cadre législatif de la revitalisation urbaine. De plus, les documents d'archives permettent de mettre en perspective le développement tel qu'il s'est fait par le passé et se fait encore. Enfin, les articles de presse constituent des données souvent utiles pour mieux comprendre les projets urbains, leur contexte et leur particularités.

La recherche documentaire permet de mieux comprendre le contexte dans lequel le cas à l'étude s'inscrit, mettant en relief l'héritage du quartier et révélant les transformations que Pointe-Saint-Charles connaît. Par ailleurs, les mémoires qui ont été soumis aux audiences concernant la reconversion des cours du Canadian National ou encore le réaménagement de l'autoroute Bonaventure témoignent des différents points de vue des acteurs tant communautaires que privés, sur la requalification d'espaces industriels stratégiques. L'Office public de consultation de Montréal (OCPM) est donc une source de données essentielle. Les mémoires déposés au cours des différentes consultations permettent d'aborder les points de vue divergents, les stratégies contradictoires et les tendances du redéveloppement de Pointe-Saint-Charles.

Les données de Statistiques Canada sont utilisées comme données secondaires, retranscrites en un profil de territoire, en synthétisant l'information. Les documents décrivant les projets urbains, publics, privés et communautaires sont aussi collectés auprès de chacun des acteurs.

2.3.2 Entrevues semi-dirigées

Cette étude est l'occasion de faire ressortir les orientations du développement à travers les paroles des répondants. Dans cette perspective, les entretiens sont de type exploratoire et permettent une réflexivité dans la recherche, contrairement aux sources documentaires (Savoie-Zajc, 2003). Les entretiens permettent de révéler les agendas cachés ou les valeurs latentes que véhiculent les acteurs du développement. L'entretien individuel et semi-dirigé est l'occasion, dans notre cas, d'apporter des points de vue non pas personnels, mais professionnels et bien souvent représentatifs. Les

trois formes d'entrevues présentées par Gagnon (2005) sont l'entrevue libre, semi-dirigée et dirigée. L'entrevue semi-dirigée se situe à mi-chemin entre l'entrevue libre, qui laisse toute la liberté au répondant de s'exprimer sur un sujet donné; et l'entrevue dirigée, qui permet d'obtenir des réponses à des questions précises.

C'est donc dans l'analyse du dialogue tant du répondant que du chercheur, qu'on fait ressortir les éléments clés de recherche. L'idée est de préciser des questions au cours de l'entrevue tout en laissant une latitude au répondant afin qu'il puisse révéler des éléments non identifiés a priori; la collecte de donnée permet d'ouvrir sur d'autres facettes que celles anticipées par la théorie (Savoie-Zajc, 2003). Les dynamiques de transformation de Pointe-Saint-Charles sont des processus en évolution et en co-construction. Les entrevues semi-dirigées sont particulièrement adaptées à ce type d'analyse parce qu'elles permettent, dans la discussion, d'éclaircir et de revenir plusieurs fois sur des points sombres. En bref, l'entrevue semi-dirigée est privilégiée afin d'avoir une compréhension globale du processus de revitalisation, tout en ayant accès à des aspects spécifiques de la problématique.

Il est intéressant de savoir qui sont les principaux investisseurs dans les projets de revitalisation, qui sont les exécutants et qui sont au cœur des processus de négociation. Une fois la position propre à chacun des acteurs étant cernée, nous pouvons voir quelle est la vocation de chacun des projets. En déterminant combien d'acteurs sont impliqués dans ces projets, qui sont ces acteurs, comment ils jouent leur rôle et quelles sont les relations avec les autres acteurs, on a une bonne idée des types de développement qui sont privilégiés dans la revitalisation de Pointe-Saint-Charles.

2.3.2.1 Thèmes d'entrevues

La manière dont chacun des acteurs participe au redéveloppement, exprimée en entrevue et retranscrite lors de la collecte permet une analyse du contenu de l'entretien.

Les thèmes d'entrevue sont choisis pour faire ressortir les stratégies d'acteurs à travers leur discours (voir annexe a). C'est pourquoi nous tentons d'abord de connaître l'organisation (institution, groupe local ou entreprise privée) pour lequel le répondant a

travaillé en tentant de comprendre comment cette personne se représente le rôle de l'organisation dans le quartier et ailleurs. Cette entrée en matière est accompagnée d'une question d'ordre général visant à savoir en quoi consiste la revitalisation urbaine pour le répondant. Enfin, nous questionnons les rapports qui sont entretenus avec les groupes communautaires, les promoteurs et la municipalité. La seconde étape du questionnaire vise à comprendre la manière dont se fait le développement urbain, en tentant de savoir à quel modèle celui-ci pourrait être rattaché. Ainsi, nous abordons le modèle de la revitalisation urbaine intégrée (RUI) et nous tentons d'en dégager les différences ou points communs avec la façon dont Pointe-Saint-Charles se redéveloppe. La troisième section est l'occasion de discuter des particularités de chacun des trois projets en faisant ressortir les éléments clés qui ont conduit à l'abandon ou à la réussite du projet. C'est du même coup l'occasion de questionner un potentiel changement du rôle des acteurs à travers les projets successifs. Le quatrième thème exploré en entrevue est celui des objectifs, des finalités et des valeurs portés par les différents projets, ce qui permet du même coup de questionner les retombées de ces projets sur le quartier. Enfin, la cinquième section aborde la dimension de l'intégration de la population locale dans les processus de décision. On questionne ainsi les moyens utilisés pour susciter la participation de la population, les potentielles tensions qui ont pu apparaître ou encore la préoccupation de la gentrification du quartier Pointe-Saint-Charles et son intégration comme enjeu d'aménagement. Enfin, pour mieux faire écho aux premières questions, et afin d'avoir un aperçu global du thème principal étudié, on tente de dégager les potentiels avantages ou désavantages rattachés à la revitalisation urbaine.

Ayant une image du quartier, de comment le répondant se représente le quartier, on peut ensuite voir la manière dont le répondant voudrait que son quartier soit. En laissant place aux idées et aux idéalismes, il est possible de mieux cerner la manière dont les acteurs de la revitalisation voient le changement et la manière dont ils voudraient qu'il se matérialise. Un troisième thème aborde l'intégration du développement en questionnant l'inclusion des groupes communautaires aux démarches de revitalisation, l'innovation sociale à travers les projets urbains et l'attitude face à la négociation de points de vue divergents avec des acteurs de sphères

différentes. Enfin, on se questionne sur les mécanismes d'intégration et d'innovation sociale qui ont pu être mis en œuvre dans les faits.

2.3.2.2 Échantillonnage

Pour tenter d'éclairer les jeux d'acteurs en cours, nous constituons donc l'échantillon en choisissant des personnes parmi celles qui ont participé ou participent actuellement à un ou des projets de redéveloppement urbain dans Pointe-Saint-Charles. C'est ce que Perret (2008, p. 49) qualifie d'« échantillonnage de jugement » parce qu'on choisit les intervenants susceptibles de fournir le maximum d'information.

Quant au manque de représentativité des répondants par rapport à l'ensemble des acteurs ou même à l'opinion de la population, celui-ci est compensé par l'expertise des interlocuteurs qui nous permet une compréhension fine des dynamiques observées : « La compréhension approfondie de chaque situation individuelle compensant l'inconvénient de ne pas disposer de groupes représentatifs » (Perret, 2008, p.49).

Notre échantillonnage permet d'obtenir des données sur les projets tels qu'ils sont construits et orientés. Pour ce qui est des différents répondants ils proviennent du milieu municipal (élues et fonctionnaire), d'associations communautaires et deux promoteurs.

Acteurs municipaux

Ville de Montréal – arrondissement du Sud-Ouest :

Élus

- Ancienne mairesse d'arrondissement
- Conseillère municipale au Sud-Ouest, Présidente du CCU

Fonctionnaires

- Directrice de la division Urbanisme
- Conseiller en aménagement à l'arrondissement responsable des dossiers CN et Casino, ayant participé à la rédaction de la stratégie d'inclusion de logement social de la Ville de Montréal
- Conseiller en aménagement responsable du dossier Nordelec

Acteurs communautaires :

- Coordinatrice du RIL- comité logement
- Organisatrice communautaire au RIL, responsable de l'urbanisme et membre d'action Gardien.
- Militant collectif La pointe libertaire, membre du collectif 7 à nous, ancien élu local
- Présidente du Conseil des aînés, coordonne le projet la cité des bâtisseurs
- Agent de développement, GRT Bâtir son quartier responsable des dossiers CN et Nordelec
- Coordinatrice générale d'Action-Gardien
- Animatrice communautaire d'Action-Gardien

Acteurs privés :

- Vice-président développement, Groupe MACH promoteur principal CN
- Chargé des opérations, Groupe Elad promoteur du projet Nordelec

Ces acteurs n'ont pas le même rôle dans chacun des projets, ni la même importance dans la perspective du présent mémoire. Ainsi, nous avons hiérarchisé et priorisé les répondants ayant travaillé le plus directement possible sur l'un des projets de revitalisation précédemment identifiés. C'est pourquoi de la Ville de Montréal jusqu'au secteur privé ou communautaire, ce n'est pas tant le directeur du service que la personne ayant travaillé sur l'un des projets de revitalisation dans Pointe-Saint-Charles qui importe. Nous avons voulu rencontrer une personne ayant travaillé directement sur chacun de ces dossiers à la Ville de Montréal, représentant les orientations publiques du développement; une personne du privé, et enfin des groupes communautaires.

Nous avons constitué notre échantillon après avoir fait le tour des intervenants principaux. Le choix des répondants a quelque peu évolué au fur et à mesure de l'étude, privilégiant par exemple un éclairage des initiatives communautaires supplémentaires lorsque le rôle des groupes associatifs s'est révélé plus prépondérant que prévu. Malgré des rappels répétés, nous n'avons pas réussi à prendre rendez-vous avec des représentants du RESO, ni même avec les représentants de Loto-Québec et du Cirque du Soleil. Il a néanmoins été possible de combler cette lacune grâce aux sources documentaires qui ont couvert le rôle de ces acteurs dans l'arrondissement du Sud-Ouest.

Les répondants ont été contactés soit via leurs coordonnées publiques en ligne, par téléphone ou par courriel, soit via les réseaux sociaux professionnels. Les entrevues ont duré entre une heure et deux heures. Le lieu privilégié pour les entrevues a été choisi à la convenance du répondant, soit au bureau de l'organisation qu'il représentait, soit dans un lieu public (café ou restaurant). La majeure partie des entrevues a été enregistrée sur dictaphone, sauf dans le cas où le répondant demandait de ne pas enregistrer. Les entrevues seront conservées sous clé durant deux ans avant d'être détruites.

2.3.3 Outils d'analyse

La grille d'extraction de données utilisée dans cette étude permet de mettre en relation les différents éléments d'analyse. Nous tentons de mettre en avant les différentes orientations privilégiées par chacun des acteurs. Nous aborderons aussi la stratégie qui découle du cadre institutionnel de l'organisation et sa variation à travers les différents projets. En bref, cette stratégie de recherche permet de faire ressortir les rôles des acteurs avec leurs visions de la revitalisation d'un quartier ainsi que les relations entre ces acteurs.

2.3.4 Démarche éthique

Les règles d'éthique¹ sont encadrées par différents principes qu'on s'engage à respecter à travers le certificat d'éthique. Une demande au Comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains -rattaché au Département d'études urbaines et touristiques- a permis de s'assurer du cadre éthique de la recherche, enfin, un formulaire de consentement (voir annexe b) est rempli par le répondant qui doit être un sujet majeur. Ces documents protègent tant le chercheur que le répondant, mais il faut encore s'assurer, tout au long de la recherche, du respect des principes éthiques.

¹ Les règles éthiques que nous nous sommes engagés à respecter peuvent être trouvées en ligne, à l'adresse suivante : <http://www.recherche.ugam.ca/ethique/humains-protocoles-formulaire.htm>

Malgré le rôle public que jouent les répondants à cette recherche, de par leurs positions de coordonnateurs, chargés de projet ou directeur, le respect de la confidentialité reste essentiel. Selon Crête (2003, p.217), cette confidentialité détermine d'ailleurs en partie la qualité des propos des répondants :

La garantie d'anonymat va de soi en recherche sociale ; c'est maintenant un postulat largement admis qu'en sciences sociales [...], les gens s'exprimeront plus franchement et seront moins inhibés dans leur comportement s'ils croient que ce qu'ils vont dire ou faire sera traité en toute confidentialité.

Le chercheur a donc la responsabilité d'informer les sujets qu'ils sont libres de ne pas répondre à certaines questions ou d'arrêter l'entrevue à tout moment. Il sera aussi mentionné aux répondants que les entrevues seront détruites dans un délai de deux ans. Ces considérations éthiques sont d'autant plus importantes que notre étude touche des projets urbains en cours. Nous intervenons en quelque sorte dans les processus de changement, dans lesquels les exigences éthiques et procédurales deviennent fondamentales (Perret, 2008, p.106). Enfin, quand nous citons nommément une personne, celle-ci a vu le texte en question et a donné son accord.

CHAPITRE III

LE QUARTIER POINTE-SAINT-CHARLES

Le Sud-Ouest de Montréal, dont le quartier Pointe-Saint-Charles fait partie, est riche de vastes friches, notamment celles laissées par l'industrie ferroviaire, de sols contaminés, de barrières physiques et de contraintes de toutes sortes difficiles à déjouer. La première image est celle d'une dégradation héritée de l'ère industrielle. Le récit de la crise du quartier procède de la mise en jeu de la revitalisation et de la requalification.
(Sénécal, 2009, p.206)

Ancien quartier ouvrier, bien connu pour le militantisme de ses groupes communautaires, Pointe-Saint-Charles est à un tournant de son développement tandis que la transition postindustrielle prend forme. Le Canal de Lachine, berceau de l'industrialisation canadienne² a vu de nombreux quartiers ouvriers prendre forme à ses abords, dont celui de Pointe-Saint-Charles. De la révolution industrielle — amorcée vers 1850 (Benoit et Gratton, 1991)— à nos jours, la population locale a été fortement marquée par la culture ouvrière. Les communautés anglophones et francophones se sont côtoyées, chacune d'elles vivant du travail à l'usine jusqu'à la deuxième partie du 20e siècle. Le déclin industriel qu'a connu Pointe-Saint-Charles s'est accompagné de fortes revendications et d'initiatives pour répondre aux besoins locaux, reflet d'une communauté qui a voulu se prendre en main malgré le départ des usines et les pertes d'emploi.

La proximité du centre des affaires de Montréal, la vigueur du développement immobilier au centre-ville et à ses abords font de ce quartier ouvrier péricentral un secteur au fort potentiel de redéveloppement. Le quartier est néanmoins enclavé par le Fleuve Saint-Laurent, l'autoroute Bonaventure, de nombreuses voies de chemin de fer et le Canal de Lachine si bien que le redéveloppement du secteur n'a commencé réellement qu'au début des années 2000.

² Parcs Canada. 2012. Lieu historique national du Canada du Canal-de-Lachine; Le berceau de l'industrialisation. En ligne. <http://www.pc.gc.ca/fra/lhn-nhs/qc/canallachine/natcul/natcul2/c.aspx>

3.1 Contraintes physiques du développement

Le quartier Pointe-Saint-Charles est, comme son nom l'évoque, une pointe de terre au sud du Canal de Lachine et au bord du fleuve Saint-Laurent. C'est presque une situation insulaire ou du moins enclavée, qu'occupe le quartier entre les deux cours d'eau cités, mais aussi entre l'autoroute Bonaventure qui suit les contours du quartier à ces extrémités est, ouest et sud. À ces frontières urbaines s'ajoutent les voies de chemin de fer qui cisailent le tissu urbain. On comprend le choix du titre « Voies de fer et voies d'eau » pour décrire le Sud-Ouest et Pointe-Saint-Charles dans « Pignon sur rue », un ouvrage présentant le patrimoine montréalais à travers l'histoire de ses quartiers (Benoit et Gratton, 1991). Deux voies de chemin de fer distinctes, mais appartenant toutes deux à la société Canadian National (CN), pénètrent le quartier par l'ouest. L'une d'elles s'enfonce au centre du quartier, ce qui entraîne, on le verra plus tard, une démarcation physique dont la ségrégation socio-linguistique semble avoir épousé les formes. En effet, la partie au sud de la voie de chemin de fer est clairement distincte du reste de Pointe-Saint-Charles, le secteur était appelé *Goose Village* (la Pointe aux oies) dans le langage populaire, et désigné « Victoriatown » de manière officielle (Benoit et Gratton, 1991). Ces dénominations distinctives reflètent aussi des différences culturelles puisque cette partie de Pointe-Saint-Charles est traditionnellement anglophone, avec une importante communauté irlandaise qui à l'origine vivait dans des baraquements telle que la figure ci-bas sur les étapes du développement du Sud-Ouest l'illustre.

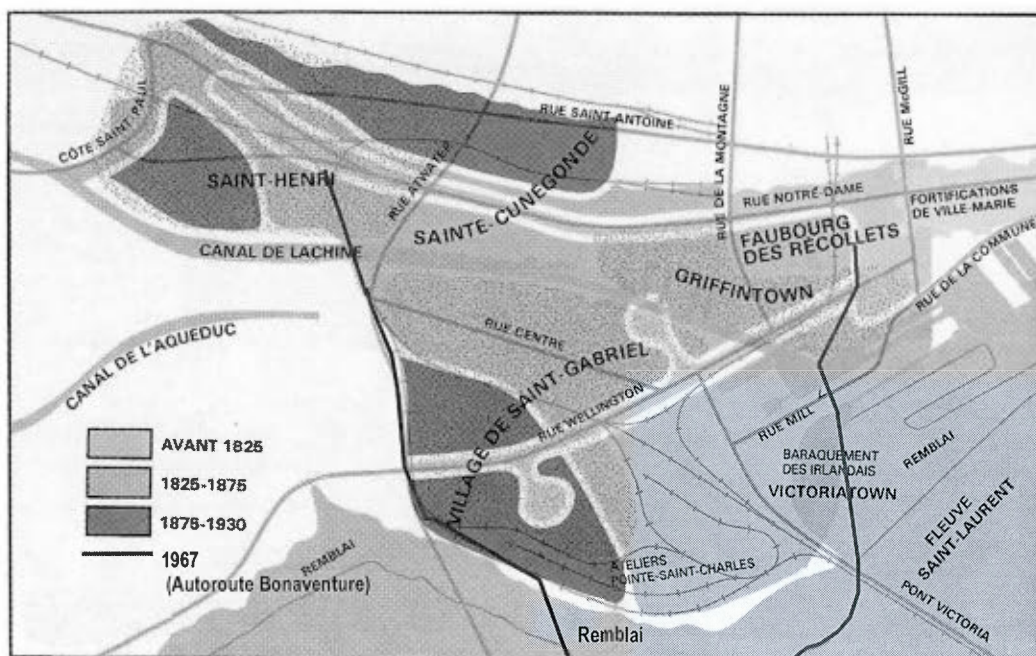


Figure 3.1 : Les étapes du développement du Sud-Ouest

Source : adapté de Benoit et Gratton, 1991

L'autre voie de chemin de fer suit l'autoroute Bonaventure et renforce la barrière entre le quartier et le fleuve. Enfin, ces deux voies sont reliées aux cours du CN, des cours de triage immenses dont la reconversion est aujourd'hui discutée notamment à travers une consultation publique menée par l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM). Enfin, une voie de fer relie ces cours de triage au centre-ville de Montréal et à la Gare Centrale elle-même connectée au nord de l'île par le tunnel Mont-Royal.

Nous avons souligné la présence marquée de grandes infrastructures de transport et des réseaux fluviaux : Canal de Lachine, fleuve Saint-Laurent, autoroute Bonaventure, voies de chemin de fer, etc. Cela fait de Pointe-Saint-Charles un quartier à part, ce qui s'observe déjà au 19^e siècle (Ames, 1897, p.8): « Beyond Centre street lies that special district of Point St. Charles, which is almost an independent suburb by itself, being sustained by employment furnished in the offices and workshops of the G. T. R. ».

Pointe-Saint-Charles connaît par ailleurs un enclavement de différentes parties du territoire, ce qui se traduit – on le verra plus tard – à travers des écarts de richesse entre les différents secteurs ainsi qu'entre Pointe-Saint-Charles et les autres quartiers du Sud-Ouest. Cela structure aussi le cadastre tout comme la vocation industrielle à l'origine du quartier. C'est ainsi qu'on observe de grands lots carrés (*big blocks*) distincts du cadastre côte et rang qu'on retrouve dans les secteurs résidentiels de Montréal. Ces lots industriels sont pour la plupart situés aux abords du Canal de Lachine, notamment parce que les activités y étaient facilitées par l'accès à cette voie d'eau commerciale et manufacturière.

Pour ce qui est du cadre bâti et des logements, l'héritage ouvrier du quartier Pointe-Saint-Charles transparaît fortement. Il y a d'un côté de nombreuses usines désaffectées qui sont peu à peu reconverties, et d'un autre côté les « plex » montréalais typiques. Les duplex, triplex, ou quadruplex ont bien souvent été construits sans plans d'architecte, mais le savoir-faire et l'artisanat qui se sont développés sont à certains égards remarquables. La valeur qu'on accorde socialement à ce type de construction est de plus en plus partagée. C'est ce qu'on appelle le « patrimoine vernaculaire », en référence au caractère non pas monumental, mais plutôt modeste de ces bâtiments, modeste tout comme l'origine sociale des premiers résidents. Ces habitations faites pour la classe prolétaire ont longtemps été désignées comme des taudis, alors que les conditions de vie ouvrières se dégradaient et conduisaient les familles à vivre dans l'insalubrité. Bien que le cadre bâti du quartier Pointe-Saint-Charles ait été touché par le modernisme en vogue dans les années 1960 (Benoit et Gratton, 1991), notamment avec la construction de l'autoroute Bonaventure, l'architecture vernaculaire ouvrière marque toujours le paysage.

3.2 Aperçu historique de la revitalisation de Pointe-Saint-Charles

Les premiers projets de revitalisation qui touchent le quartier apparaissent avec la vague de modernisme que connaît Montréal dans les années cinquante³. Le quartier

³ Cette section tente d'établir une synthèse des différents auteurs qui ont décrit l'histoire de Pointe-Saint-Charles, dont Benoit et Gratton (1991); Sénécal et Bherer Sénécal et (dir.), *La métropolisation et ses territoires*

Pointe-Saint-Charles sera relativement moins touché par les entreprises de rénovation urbaine que d'autres quartiers péricentraux –à l'image du quartier la Petite Bourgogne qui sera rasé puis reconstruit en bonne partie, ce que Mills décrit comme un conte pour cautionner la revitalisation urbaine destructrice (Mills, 2011, p.97). La métropole se dote alors de grandes infrastructures de transport et de logement, principalement des autoroutes et des grands complexes d'habitations à loyer modique dits HLM. La démarche de revitalisation menée par la Ville de Montréal et l'administration Drapeau-Lamarre va toucher Pointe-Saint-Charles avec l'« Opération 20 000 logements» et les Programmes d'interventions en quartiers anciens (PIQA), qui tentent d'attirer les classes moyennes au centre-ville par la construction ou la rénovation de logement. C'est dans une même perspective moderniste que l'autoroute Bonaventure est implantée. Inauguré l'année de l'Exposition universelle de 1967, ce tronçon d'autoroute est implanté pour faciliter l'accès au centre-ville depuis le pont Champlain, il aura aussi pour conséquence de priver quasi définitivement les résidents du quartier d'un accès au fleuve Saint-Laurent. L'aménagement de l'autoroute Bonaventure se fera par des remblais, qui permettront de gagner du terrain sur le fleuve. Ces aménagements métropolitains sont faits sans consultation de la population locale qui en subit les effets alors même que les problèmes de pauvreté, de santé et d'éducation sont majeurs. Pointe-Saint-Charles a évité que la politique du bulldozer détruise l'habitat ouvrier. Le quartier a ainsi échappé –en 1973- à l'aménagement d'un vaste boulevard urbain en son cœur, sensé raccorder l'autoroute Ville-Marie, qui aurait cisailé en deux le tissu urbain de la Pointe.

C'est alors que naît la fronde face aux politiques de revitalisation, en réaction aux politiques autoritaires qui voient des quartiers ouvriers détruits au nom de la modernité. Tel qu'on le verra plus loin avec les auteurs qui abordent le cas de Pointe-Saint-Charles, la dynamique locale joue alors un rôle structurant. C'est à ce moment que la contestation naît et la deuxième partie du 20^e siècle verra fleurir la mobilisation sociale, les revendications ouvrières et l'engagement communautaire. Les initiatives qui ont pris cours à Pointe-Saint-Charles sont souvent citées en exemple d'un quartier dont la communauté se prend en main, tels que : la création de la clinique communautaire, l'une des premières au Québec (dont la forme est précurseur des centres locaux de

services communautaires-CLSC); le regroupement économique du Sud-Ouest- le RESO (qui a inspiré la constitution des corporations de développement économique et communautaire- CDEC); la mise sur pied du Carrefour d'Éducation populaire de Pointe-Saint-Charles; la création d'un service d'aide juridique; ou la construction de nombreux projets de coopératives d'habitation. Ces exemples ont ainsi été largement couverts par la littérature scientifique, tel que nous le montrons plus loin dans la section sur l'état de la connaissance sur Pointe-Saint-Charles.

Durant cette seconde moitié du vingtième siècle, les stratégies publiques pour la revitalisation de Pointe-Saint-Charles consistent quant à elle à implanter de grandes infrastructures et à maintenir des emplois ouvriers en gardant un zonage industriel et en cherchant à attirer ou maintenir ce type d'emploi notamment par l'entremise des commissaires industriels. Alstom a par exemple tenté de relancer les activités sur le site des Ateliers du CN (site appartenant anciennement à la compagnie ferroviaire Grand Trunk), mais l'industrie a peu à peu décliné jusqu'à la fermeture du site (Sénécal, 2009). Les rives du Canal de Lachine commencent néanmoins à être ciblées pour le redéveloppement des espaces industriels au profit de logements de luxe. C'est notamment le sens du « Schéma d'aménagement pour Pointe St-Charles et le Canal de Lachine » adopté par l'administration Drapeau-Lamarre en 1984. Là encore, les groupes communautaires de Pointe-Saint-Charles et notamment la table Action Gardien vont s'affirmer en portant de nombreuses revendications et propositions à travers un « Schéma alternatif d'aménagement ». Cet exercice permettra aux acteurs communautaires de s'affirmer et de développer un vocabulaire et des outils qui s'appliquent relativement à la planification urbaine et à la revitalisation.

Les années 1990 donneront lieu au réaménagement des berges du Canal de Lachine, qui avait été fermé en 1959 (Sénécal, 2009). L'idée d'enfouir le Canal de Lachine a été abandonnée et c'est plutôt d'une encapsulation en rive des sédiments⁴, considéré comme

⁴ La solution de « l'encapsulation en rive » est décrite ainsi « Les sédiments sont excavés au moyen d'une drague, puis confinés à l'intérieur de cellules étanches construites à même le canal. » Source : Bureau d'audiences publiques, 1996.

une forme de décontamination qui a été faite. Parc Canada a aussi aménagé un parc linéaire tout au long du Canal. C'est alors que la revitalisation prendra forme sous l'impulsion des reconversions postindustrielles, au profit de vastes projets résidentiels, principalement aux abords du canal. Attirés par la proximité du centre-ville et la revalorisation du Canal de Lachine, de nombreux investisseurs mettent de l'avant des projets immobiliers qui transforment le quartier. Nombre de ces projets voient s'élever l'opposition, la contestation ou encore les revendications diverses des groupes communautaires, qui se positionnent en garants de la qualité de vie locale.

Le projet de transfert du Casino de Montréal au bassin Peél, qui est évoqué dès 2005, fera connaître encore un peu plus l'activisme des groupes de Pointe-Saint-Charles qui s'inscrit dans une longue tradition de mobilisation du milieu: « The fight against the Casino followed a long line of grass-roots initiatives, including the establishment of a Legal Aid Clinic and a Community Health Clinic which are both still active today » (Mills, 2011, p.1).

3.3 Portrait socio-économique de Pointe-Saint-Charles

L'analyse des données recueillies par Statistique Canada lors des recensements de 2001 et de 2006 est l'occasion de mieux comprendre la réalité socio-économique des quartiers montréalais et notamment celle de Pointe-Saint-Charles. Le profil de quartier permet de voir comment les dynamiques de revitalisation du quartier se manifestent, qui voient notamment se côtoyer une population pauvre et peu scolarisée et une nouvelle population dont la condition semble plus aisée. Ce portrait socio-économique montre aussi que la population de Pointe-Saint-Charles concentre plus de difficultés qu'ailleurs au Québec et à Montréal. Toutes choses étant égales par ailleurs, le quartier Pointe-Saint-Charles est aussi plus défavorisé que d'autres quartiers du Sud-Ouest de Montréal.

Ce qui n'était pas forcément vrai par le passé, le quartier Pointe-Saint-Charles voit sa population augmenter. Cela se manifeste notamment par une densification des abords du Canal de Lachine. Une population plus riche que la population traditionnelle semble

affluer dans le quartier, ce qui se reflète à travers de nombreuses différences entre les secteurs du quartier. Ces différences touchent le cadre bâti et les logements, la répartition sociolinguistique et ethnique de la population, les revenus, la scolarité, ou encore la situation alimentaire. Deux types de populations semblent aujourd'hui cohabiter, l'une sous le seuil des faibles revenus et sans grade ou diplôme, l'autre plus aisée au point de vue des revenus et avec une plus grande scolarité. Enfin, le sud de la voie de chemin de fer est enclavé, il apparaît comme une poche de pauvreté dans un quartier déjà peu nanti.

Six secteurs de recensement distincts composent le territoire de Pointe-Saint-Charles au recensement de 2006 de Statistique Canada. Cependant, le secteur 0071, qui englobe entre autres le bassin Peel, accueille essentiellement des activités industrielles si bien qu'aucune donnée sur la population n'est fournie par Statistique Canada. Pour le reste, les données socio-économiques permettent de voir le profil contrasté du quartier, notamment au regard des transformations importantes que connaissent certains secteurs. Les nombreux projets résidentiels qui ont touché le quartier s'observent par exemple avec une augmentation de presque un quart de la population, dans les secteurs les plus directement aux abords du Canal de Lachine. Notons que la densité de la population de Pointe-Saint-Charles atteint 6170 habitants au kilomètre carré, ce qui est largement supérieur à ce qu'on observe dans le reste de l'agglomération de Montréal – territoire composé de seize municipalités, incluant la ville de Montréal – dont la densité est de 3 716 habitants au km².

Reflète du développement immobilier récent, le secteur 73 – qui constitue en quelque sorte « la porte du Canal de Lachine » – a connu une augmentation de sa population de 24,3% entre 2001 et 2006 (voir figure 2.3). Pourtant il est encore trois fois moins dense que les secteurs voisins. Cela s'explique par le fait que c'est la partie du quartier qui abrite le plus grand nombre d'espaces industriels. C'est aussi là que l'héritage de la période fordiste se matérialise avec de nombreux bâtiments et les lots désaffectés. C'est donc le secteur de Pointe-Saint-Charles qui est le plus en mutation, au profit d'un développement essentiellement résidentiel.

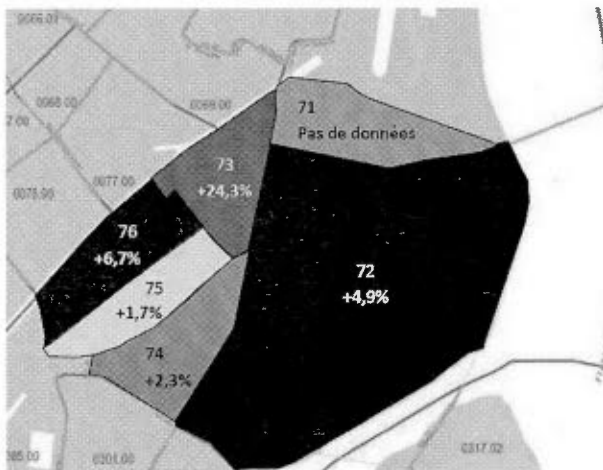


Figure 3.2 : Variation de la population, 2001-2006
 Source : Félix Gravel, données de Statistique Canada

Denses depuis longtemps, les secteurs voisins – soit le 74, 75 et 76 – constituent le lieu traditionnel des résidences ouvrières essentiellement composé de duplex et triplex. Ainsi, le secteur 74 accueille 10 000 habitants au kilomètre carré, le secteur 75 en compte 8 650 et le secteur 76 en dénombre 7 475. Le secteur 72, au sud de la voie de chemin de fer, est beaucoup moins dense que le reste de Pointe-Saint-Charles.

Cela s'explique notamment par l'immense superficie occupée par les terrains du CN, soit 25 ha d'ateliers ferroviaires et de cours de triage, dont une partie est désaffectée en même temps qu'elle est visée par un projet de réaménagement. On imagine bien que la reconversion de ce site aura pour conséquence une densification majeure de cette partie de Pointe-Saint-Charles et il sera intéressant d'observer si cela se matérialise par l'afflux massif d'une population non originaire du quartier.

Le profil de quartier qui se dégage des données de Statistiques Canada révèle l'afflux d'une nouvelle population, cela apparaît concomitant avec une forte augmentation du revenu.

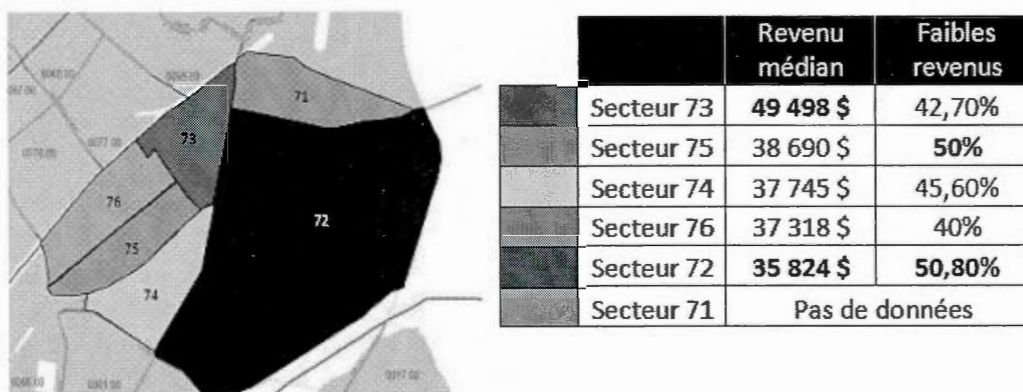


Figure 3.3 : Répartition du revenu par secteur de recensement, en 2005
Source : Statistique Canada

En 2000, le revenu moyen des ménages du quartier Pointe-Saint-Charles est de 30 826 \$. Cela est largement inférieur à la moyenne de l'arrondissement du Sud-Ouest (36 683 \$) et à celle de la ville de Montréal (44 671 \$). En cinq ans, le revenu moyen des ménages de Pointe-Saint-Charles a subi une hausse de 23 %, pour s'établir à 37 884 \$ en 2005, ce qui est supérieur à ce qu'on observe à Montréal dans la même période. L'augmentation ne doit pourtant pas conduire à un raccourci : cela pourrait refléter avant tout l'arrivée d'une population plus riche et ne doit pas laisser croire que la population traditionnelle de Pointe-Saint-Charles a vu son revenu augmenter presque du quart. Ces données restent néanmoins en dessous des revenus moyens de la ville de Montréal (51 842\$), du quartier voisin de Ville-Émard-Côte-Saint-Paul (à l'est de Pointe-Saint-Charles) de 43 053\$ ou bien plus encore du quartier voisin (au nord de Pointe-Saint-Charles) de Griffintown (89 547\$).

Le quartier est plus pauvre en termes de gains, mais aussi en proportion de la population vivant avec des faibles revenus. Ainsi, la proportion de personnes vivant sous le seuil des faibles revenus est de 46,7% dans le quartier Pointe-Saint-Charles, contre 30,3% dans Ville-Émard-Côte-Saint-Paul et seulement 15,7% dans Griffintown. Par ailleurs, les données sur le revenu, par secteur de recensement, fait surtout ressortir l'écart de richesse entre le secteur 73 (revenu médian de 49 498\$) aux abords du canal de Lachine et le secteur 72 (revenu médian de 35 824\$), au sud de la voie de

chemin de fer. Néanmoins, le pourcentage de faibles revenus avant impôt est important dans les deux secteurs (50,8% dans le secteur 72; 42,7% dans le secteur 73) ce qui semble traduire la présence d'habitations à loyer modique et la coexistence de deux populations qui connaissent un écart marqué de richesse. Cela confirme l'étude de Dansereau *et al.* (2002) pour qui « la répartition des logements HLM et la répartition des logements coopératifs montrent une forte concentration dans certains quartiers tels Pointe-Saint-Charles, Petite Bourgogne (dans l'arrondissement Sud-Ouest) » (p.11). Il semble que les nouveaux projets de développement, qui incluent des logements de luxe à l'exemple de la reconversion des immeubles *Redpath* et *Belding-Corticelli*, modifient le portrait du quartier. Il sera aussi intéressant de voir comment le projet de reconversion des cours du CN prendra forme, alors qu'il s'inscrit dans le secteur le plus pauvre de Pointe-Saint-Charles.

L'indicateur des revenus médians comporte aussi des limites. C'est ce qu'avancent Germain *et al.* (2010, p.147) :

Pour la Ville, un revenu modeste se situe entre 80 % et 120 % du revenu médian de la région métropolitaine de Montréal (3 millions d'habitants), peu importe le statut d'occupation, alors que les groupes de pression préféreraient une méthode basée sur les revenus des locataires calculée seulement à l'échelle municipale, voire dans les quartiers visés par la Stratégie d'inclusion.

Il est donc important d'observer les conditions d'accès au logement en plus des revenus pour mieux comprendre l'ampleur de la pauvreté. C'est pourquoi les revendications des groupes communautaires pour la construction de logements abordables sont au premier plan de la lutte à la pauvreté et de la promotion des besoins locaux.

Si plusieurs données socio-économiques font de Pointe-Saint-Charles un quartier défavorisé, la faible diversité de l'offre commerciale s'ajoute au portrait du quartier. La Direction de la santé publique a employé le terme de « désert alimentaire » pour caractériser certaines parties du quartier, insistant sur le fait suivant : « 42,5 % des gens habitant le Sud-Ouest et Verdun n'ont pas un accès adéquat à des fruits et

légumes à distance de marche (500 m) »⁶. La question de la sécurité alimentaire se pose dans le cas de Pointe-Saint-Charles tandis que l'accès à la nourriture est limité. En plus de ne pas avoir un accès piéton à moins de 500 mètres d'une épicerie, les commerces de proximités sont eux aussi insuffisants alors qu'on dénombre au total quelque 30 magasins d'alimentation.

Pour terminer cet aperçu de la population de Pointe-Saint-Charles, les données de Statistique Canada montrent une certaine continuité de la répartition des communautés sociolinguistiques. Les deux langues officielles du pays occupent une position majoritaire dans la population du quartier : 56% de la population est de langue maternelle française alors que 25% est de langue maternelle anglaise. La population anglophone est plus présente dans la composition du quartier que dans l'ensemble de Montréal- où sa proportion est de 12%- et que dans l'ensemble du Québec — où sa proportion est de 8%. Le portrait d'une population canadienne-française d'un côté et anglo-irlandaise de l'autre se précise tandis que les deux communautés semblent regroupées dans des secteurs distincts de Pointe-Saint-Charles. Ainsi, le secteur 75, celui situé au nord de la voie de chemin de fer et au sud de la rue Centre, est composé à 69% de personnes de langue maternelle francophone; dans ce secteur la population anglophone ne représente que 12% de la population, pareil au portrait statistique du Québec. À l'inverse, le secteur 72 est composé à 37% d'une population de langue maternelle anglophone. Tandis que cette partie de Pointe-Saint-Charles a traditionnellement accueilli une forte proportion d'anglophones, le changement sociolinguistique pourrait finalement venir des populations arrivantes non traditionnelles au quartier. Ainsi, les allophones représentent 17% de la population, tandis qu'on retrouve 23% d'allophones à Montréal.

⁶ Direction de la santé publique de Montréal, 2007. Les disparités dans l'accès à des aliments santé à Montréal : le CSSS du Sud-Ouest-Verdun. 1-4. Montréal

3.4 État de la connaissance sur Pointe-Saint-Charles

La communauté ouvrière de Pointe-Saint-Charles voit des mutations métropolitaines prendre place dans son quartier, l'activité industrielle laissant place à de vastes projets urbains à dominance résidentielle qui profitent notamment d'une localisation à proximité du centre-ville. La réaction du milieu face à ces grandes transformations fait ressortir les multiples enjeux de la revitalisation urbaine, soulevant des questions sociales, économiques et environnementales. Cette section sera ainsi l'occasion de passer en revue les recherches qui se sont spécifiquement penchées sur Pointe-Saint-Charles.

La revitalisation urbaine, parce qu'elle stimule le marché foncier et immobilier, entraîne dans de nombreux cas un changement de la composition sociale du quartier. Pour Bacqué (2005, p.71), Pointe-Saint-Charles connaît un processus de gentrification qu'elle décrit comme suit : « La Pointe-Saint-Charles, composée de maisons d'habitat ouvrier, a un tissu plus lâche. Elle offre de grandes emprises industrielles en déshérence favorisant l'installation de lofts ou de condominiums luxueux ».

La gentrification se manifeste par différentes phases et il semble que le processus de gentrification que connaît Pointe-Saint-Charles soit moins avancé que dans les autres quartiers du Sud-Ouest, mais cela semble être dû aux nombreux logements sociaux qui permettent à une population peu nantie de vivre dans le quartier (Bélanger, 2010). Le concept de gentrification permet d'aborder les mutations urbaines telles qu'elles se manifestent pour les populations ouvrières proche des centres-villes. Il est essentiel à la compréhension des projets urbains récents dans Pointe-Saint-Charles et aux dynamiques socio-économiques qui touchent le quartier. C'est un processus dont l'étude permet de mieux saisir les dynamiques de transformation physiques, sociales et environnementales qui peuvent influencer sur les jeux d'acteurs.

Il semble qu'une partie des groupes communautaires mettent la gentrification à l'avant-scène de leur discours concernant les revendications quant à la qualité de vie. La gentrification est un élément de problématique qui ressort d'autant plus qu'il est question de revitalisation et donc de transformation socio-économique du quartier.

Cependant, selon Poitras (2009, p.517-518) même si les groupes communautaires soulèvent la menace de gentrification, le redéveloppement n'a pas amené un déplacement:

While the menace of gentrification has been raised by community groups working to reduce social inequalities in the city, as such, redevelopment has not led to displacement.

Par leur contestation, les groupes locaux ont d'abord fait connaître le processus avant de revendiquer des solutions aux besoins propres à la population de Pointe-Saint-Charles.

Malgré la popularisation et l'omnipotence du concept, la gentrification est néanmoins un processus complexe. Il est important de se l'approprier pour mieux souligner la menace qu'elle semble constituer pour les groupes communautaires. Pour prendre en compte la diversité des formes de gentrification, Van Criekingen (2003) compare les cas de Montréal et de Bruxelles. Il décrit les processus de gentrification dans certains quartiers de ces villes, dont celui de Pointe-Saint-Charles, qui font écho aux travaux de Rose (1984). Certains éléments permettent de décrire les différentes formes de gentrification qui touchent Pointe-Saint-Charles depuis le début des années 2000, d'une gentrification progressive à une gentrification plus instantanée, en montrant le positionnement des acteurs face à ces processus.

Les recherches de Germain et Rose (2000) permettent de montrer que les poches de gentrification s'étendent dans des quartiers aux particularités distinctives. En citant ces auteurs, Van Criekingen (2003) prend en exemple les anciens entrepôts qui ont été transformés en condominiums le long du Canal de Lachine. C'est une référence induite aux reconversions des usines *Belding Corticelli* et *Redpath*, qui symbolisent l'amorce de la revitalisation urbaine faisant suite à la décontamination du Canal de Lachine et de l'aménagement du parc qui lui est mitoyen.

Pour Poitras (2009), le redéveloppement de l'ancienne usine de sucre *Redpath* — qui s'est fait en 2003 — marque un virage qui est aussi le reflet des transformations du marché du logement et de l'immobilier en général. Le projet a porté une attention

particulière au caractère patrimonial et historique de l'édifice, et s'adresse à une clientèle plus aisée que la population traditionnellement ouvrière de Pointe-Saint-Charles. La décennie 2000-2010 a vu des projets immobiliers luxueux être implantés dans Pointe-Saint-Charles, mais elle a aussi vu des projets coopératifs permettant aux classes moins aisées de se loger : il semble que différents types de développement prennent forme dans le quartier. Le travail de Poitras (2009) amène un raisonnement très pertinent puisqu'il pose la question des bénéficiaires du développement immobilier près du Canal de Lachine. Nous verrons si ce questionnement permet de mieux comprendre le cas de Pointe-Saint-Charles.

Poitras adopte une perspective transversale, basée sur des points de vue divers : historiques, sociologiques, économiques et environnementaux, pour décrire les transformations du Sud-Ouest. L'auteure étudie deux projets ayant abouti : celui du Quai des éclusiers et celui de la *Redpath sugar*. Ces projets sont mitoyens au Canal de Lachine; ils sont de grande envergure et essentiellement résidentiels, s'adressant à une clientèle plus nantie que la population traditionnelle de Pointe-Saint-Charles. On comprend alors que les transformations du quartier sont multiples : non seulement il n'est plus question de sauvegarde d'emploi, mais en plus les projets résidentiels s'adressent à une clientèle différente de la population traditionnelle de Pointe-Saint-Charles.

Ayant contribué à souligner les dynamiques métropolitaines qui opèrent localement, Sénécal s'intéresse notamment aux politiques publiques en ville, ainsi qu'à l'action des groupes locaux sur leur milieu. Si l'auteur s'est justement intéressé au cas du quartier Pointe-Saint-Charles (Sénécal, Germain et Bénard, 2002a), il a aussi mis en lumière les tensions engendrées par la revitalisation du Canal de Lachine dans les quartiers qui en sont limitrophes (Sénécal et Michel, 2002, p. 158) :

Plus encore, les débats que soulèvent les projets urbains autour du canal font écho à différentes manières de comprendre et de dire la ville. Différentes options rendent compte de différents récits urbains: des acteurs recourent à des arguments et à des représentations qui font de Montréal, son centre et ses quartiers une métropole industrielle, justifiant ainsi le

maintien des activités industrielles au contact des anciens faubourgs ouvriers; d'autres acteurs opèrent un retournement discursif et, prenant appui sur la thèse du déclin, annoncent l'avènement du Montréal ville de culture, voire ville emblématique de la postmodernité.

Dans cet article, Sénécal parle plus précisément de la décontamination du Canal de Lachine et du réaménagement de ses berges. C'est l'occasion de voir, à travers les projets de reconversion et de revitalisation, comment le changement de l'image du quartier prend forme, notamment avec un discours sur la ville postmoderne, axé sur la culture et les activités récréotouristiques. Le changement discursif évoqué, notamment pour le renouveau, se révèle à travers les entrevues semi-dirigées et les documents de planification. En évoquant la compréhension de la ville et les représentations qu'on peut en avoir, cela revient à étudier comment sont fabriquées la ville et son image. La promotion d'un mode de vie particulier vise à attirer de nouvelles clientèles dans le Sud-Ouest et à changer les représentations qui se rattachent aux quartiers ouvriers.

Dans un rapport cité précédemment, Sénécal *et al.* (2002a, p.3) montrent que la revalorisation des berges du canal a « dopé encore plus un marché effervescent », les auteurs soulignent au passage que la démarche de requalification de vastes espaces urbains a souvent cet effet. Cette effervescence nous intéresse parce qu'elle est un climat propice au développement de projets privés. Attirés par une rente foncière à la hausse, pour ne pas dire « dopée » (une étude empirique sur la hausse des valeurs foncières complèterait bien ce mémoire), les investisseurs mettent de l'avant des projets immobiliers lucratifs. Mais ce climat est aussi propice aux contestations et aux innovations pour mieux répondre aux besoins du milieu. Comme le rappellent Sénécal *et al.*, cette effervescence a aussi un caractère artificiel. En effet, la vigueur du marché immobilier est construite ou initiée par des jeux d'acteurs urbains complexes et ce sont ces mécanismes de création de la ville, de conditionnement du marché ou de régulation sociale qui nous intéressent.

La réaction du milieu à cette effervescence immobilière est alors significative. En effet, la population et les groupes communautaires voient leur milieu être bouleversé et se

mobilisent alors pour que les besoins locaux aient leur place dans la revitalisation. Comme on a pu le voir dans le cadre conceptuel de ce mémoire, Fontan et *al.* (2004, p.235) ont mis en relief l'expérience de Pointe-Saint-Charles, parce qu'elle a donné lieu à des innovations sociales marquantes lors des crises socio-économiques successives. Cela est d'autant important qu'il semble que ce soit ainsi qu'une multiplicité d'acteurs s'est affirmée. Sur ce point, il apparaît que l'innovation est une condition de réussite des projets de revitalisation (Sénécal, Germain et Bénard, 2002a). L'innovation semble notamment incontournable pour que les groupes communautaires réussissent à s'attaquer à des problématiques complexes avec des moyens limités. Pour Mendell (2006), le rôle fondamental qu'a joué le milieu communautaire pour le développement du quartier de Pointe-Saint-Charles est remarquable: « l'expérience de Pointe-Saint-Charles constitue une référence en matière de développement économique communautaire aussi bien au Québec qu'au Canada » (p.79). Des exemples de ce développement ont été donnés dans l'aperçu historique et le rôle des acteurs locaux fait du quartier un cas exemplaire en matière d'innovation sociale et d'économie sociale.

L'un des grands changements qui apparaissent aussi dans la littérature (Poitras, 2009 ; Sénécal, 1997) ayant abordé le Sud-Ouest de Montréal est lui aussi lié au modèle de développement, c'est celui du modèle postfordiste qui semble se dégager. Le postfordisme apparaît comme la fin de l'intervention publique pour le maintien des emplois (D'Amours, 1999 ; Fontan, Klein et Lévesque, 2004 ; Sénécal, 1997). Le milieu de Pointe-Saint-Charles, historiquement ouvrier et orienté vers le travail à l'usine, connaît un grand changement dans l'offre d'emploi; cela semble pourtant moins à l'avant-scène des débats sur la revitalisation que cela n'a pu être le cas avant les années 2000. Alors que le moteur du développement fordiste était l'emploi, il semble de nos jours que le développement urbain ne dépend plus de l'emploi créé. Le moteur du développement urbain semble alors graviter autour des activités récréotouristiques, à l'image du projet postmoderniste de revitalisation du Canal de Lachine (Sénécal et Saint-Laurent, 1999). Cette image de la revitalisation axée sur le loisir et le divertissement a pu être décrite dans le cas du Casino (Sénécal, 2009), ce qui questionne la revitalisation dans son ensemble et notamment le processus de

gentrification qui pourrait aussi changer l'image du quartier à travers un changement du cadre bâti et de la population (Mills, 2011)

Les urbanistes constituent des agents de régulation et de transformation urbaine au service de la Ville. Il semble que la période fordiste de soutien au développement local par le maintien des emplois et des activités industrielles ait laissé place à un développement avant tout basé sur l'arrivée de nouvelles populations et de nouveaux services. L'étude des documents de planification de la ville de Montréal, menée par Poitras (2009, p.523) montre un changement de stratégie majeur : « au lieu d'essayer de réindustrialiser la base économique de l'arrondissement, les autorités locales ont opté pour le développement du logement et d'usages mixtes ».

C'est pour nous l'occasion de poser la question de l'intégration au marché de l'emploi dans les projets de revitalisation urbaine. D'Amours (1999) montre comment le maintien des emplois existants dans les années 1990 s'est révélé une lutte centrale pour les groupes communautaires du Sud-Ouest, notamment à travers le Regroupement pour la relance économique et sociale du Sud-Ouest (RESO). Pour D'Amours (1999), les groupes communautaires ont voulu que la population locale, celle du Sud-Ouest, bénéficie de la revitalisation en contrôlant le développement. La volonté de collaborer avec les acteurs locaux apparaît déterminante pour assurer l'inclusivité du modèle de développement et la pérennité des coopérations.

Les études urbaines ont contribué à documenter l'évolution du mouvement communautaire montréalais (Germain, Morin et Sénécal, 2004). Si la territorialisation des thématiques privilégiées par les groupes communautaires est observée, on note comment le Sud-Ouest et Pointe-Saint-Charles constituent des terrains d'étude privilégiés pour la recherche sur le développement local et communautaire. Dans cette étude on comprend aussi comment il a été difficile, lors de la création des corporations de développement économique et communautaire (CDEC) tel que le Reso, à penser en dehors de la rationalité institutionnelle. Cette rationalité voulait créer des organismes œuvrant comme tables locales de concertation à l'échelle de l'Arrondissement et cette

échelle a obligé les groupes préexistants déjà très actifs, mais œuvrant plus localement dans les quartiers, à entamer un véritable bras de fer pour continuer d'exister.

Malgré la vigueur du mouvement communautaire de Pointe-Saint-Charles, et la présence des groupes locaux dans diverses thématiques, ceux-ci ne sont pas toujours présents dans les projets urbains. À ce sujet, Lagacé, Renaud et Chevalier (2010) étudient le cas de la tentative de déménagement du casino à Montréal en jetant un éclairage particulier sur le rôle des différents acteurs, ou plutôt sur les caractéristiques des différentes sphères en jeu dans cette affaire, soit des acteurs économiques; d'autres liés à la santé; d'autres encore qui sont rattachés à la sphère sociale tels que la population et les groupes écologiques; et enfin des acteurs de différentes sphères tels que les institutions fédérales et les médias. En appliquant le modèle « dynamique interactif » au cas du casino, les chercheurs nous aident à comprendre le rôle des groupes communautaires et des institutions de santé dans l'échec de ce projet. Les chercheurs révèlent la grande complexité du processus d'interaction entre les acteurs en jeu dans ce projet. L'approche utilisée permet aux auteurs d'aborder une dynamique d'acteurs qui évolue dans le temps, montrant ainsi des variations dans la force des normes véhiculées et promues par les acteurs. Les « sphères » économique, sociale, politique, de santé, médiatique se sont positionnées par rapport au projet et il semble que les acteurs de santé –principalement la Direction de santé publique de Montréal (DSP)- aient alors joué un rôle déterminant. L'appui des acteurs sociaux et communautaires par la DSP, et le relais médiatique qui en a été fait semble avoir bouleversé le rapport de force entre acteurs : « L'une des clés de la réussite du renversement de la norme économique par la sphère santé et communautaire fut la connaissance des relais communicationnels et médiatiques et leur priorité par tous les acteurs impliqués ».

Nous comprenons ici que des alliances entre acteurs peuvent ainsi se former, même informellement, sur la base de normes promues, allant dans ce cas-ci jusqu'à renverser le projet. On comprend aussi que de multiples enjeux sont soulevés dans le cas des grands projets urbains de revitalisation. Dans le cas du Casino, il a été question de la dépendance au jeu et les problèmes corollaires de santé mentale, de dépendance à

l'alcool, d'idées suicidaires, de criminalité, d'augmentation de la pauvreté, mais aussi d'emploi et de logement.

Il apparaît intéressant de mettre ce basculement de la norme économique pour la norme sociosanitaire en perspective avec la manière dont les acteurs se positionnent et avec la manière dont les projets urbains prennent forme. L'étude de Lagacé, Renaud et Chevalier (2010) rejoint ainsi les recherches de Chicoine (2007) sur l'importance des réseaux et du ralliement des différents acteurs à un projet. Chicoine affirme ainsi que « le projet du Casino de Montréal ne s'est pas réalisé essentiellement pour une raison: l'incapacité de Loto-Québec à problématiser son projet auprès d'un maximum d'acteurs concernés » (2007, p.107). La clarté et la transparence du processus décisionnel deviennent alors essentielles, de même que l'intégration des acteurs locaux : « la participation des acteurs concernés par le changement proposé est de plus en plus exigée » (Chicoine, 2007, p.109). Le cas du Casino a été à l'avant-scène du débat sur le développement urbain à Montréal pendant plusieurs mois. Les recherches sur le sujet permettront de mieux comprendre l'échec de ce projet et de s'interroger à savoir si la revitalisation de Pointe-Saint-Charles a pris d'autres chemins que celui du Casino, notamment en ce qui a trait à l'intégration des acteurs du milieu.

Cette section sur Pointe-Saint-Charles a permis de mieux aborder les contraintes physiques qui ont structuré le développement urbain et qui font du quartier une pointe entre le Canal de Lachine et le fleuve Saint-Laurent, traversé entre autres par des voies ferrées. Cela nous a conduits à dresser un aperçu historique de la revitalisation de Pointe-Saint-Charles, alors que le réaménagement des berges du Canal de Lachine a semblé être le tournant du redéveloppement des espaces industriels du quartier. Le portrait socio-économique du quartier a ensuite fait ressortir la condition socio-économique précaire de la population de Pointe-Saint-Charles. Il semble qu'une partie de la population soit scolarisée et présente des revenus élevés et qu'une autre partie de la population concentre des faibles revenus, peu de scolarité, peu d'accès aux commerces de denrées alimentaires, etc. Enfin, nous nous sommes attardés à synthétiser sommairement l'état de la connaissance sur Pointe-Saint-Charles, il est

ainsi apparu que de nombreux auteurs se sont penchés sur la revitalisation urbaine ou sur le rôle des groupes communautaires dans le quartier.

3.5 Contexte de planification

La Loi sur l'aménagement et l'urbanisme (la LAU) a donné séance aux différents acteurs du territoire, pour planifier l'aménagement du territoire. Cette Loi vise notamment à doter les municipalités d'outils d'urbanisme pour planifier le développement durable au Québec. Les instruments d'urbanisme sont ressortis avec insistance dans cette étude, et se trouvent en balancier entre l'intérêt collectif et les intérêts particuliers. Le cadre institutionnel est abordé pour faire ressortir les leviers réglementaires que les acteurs publics, privés ou communautaires utilisent dans la négociation autour du développement urbain. Ce n'est pas un portrait exhaustif du cadre légal et réglementaire qui est proposé, mais plutôt une description des outils urbanistiques qui sont le plus fortement ressortis dans la documentation et dans le discours des répondants. Ces instruments sont apparus centraux dans la dynamique entre les acteurs de la revitalisation, s'immisçant dans la négociation et les ententes sur le développement.

3.5.1 Vision gouvernementale du territoire

3.5.1.1 Loi sur l'urbanisme

La LAU porte différents principes, et notamment ceux qui sous-tendent la démocratie participative (Guay, 2005). Cependant, selon Guay, un écart s'observe entre ce qui a inspiré le législateur dans les fondements de la LAU – duquel découle le cadre réglementaire de chacune des municipalités – et son application locale. En effet, les procédures complexes et le langage peu accessible qui encadrent l'urbanisme au Québec semblent avoir coupé les citoyens de la participation au projet d'aménagement du territoire et des décisions qui sont prises en la matière. Il semble donc de plus en

plus important de mieux intégrer les besoins des populations qui vivent la ville et qui la font.

3.5.1.2 Plan d'urbanisme

Le Plan d'urbanisme⁷ régit l'aménagement du territoire dans les limites administratives de la Ville de Montréal. À part des textes traitants des grands projets et la ville dans son ensemble, ce document d'aménagement a une incidence locale directe, puisque chacun des 19 arrondissements — auxquels la prérogative de l'aménagement du territoire revient — a son propre chapitre. L'actuel Plan d'urbanisme de la Ville de Montréal est en vigueur depuis 2004.

On constate que le canal de Lachine est un secteur stratégique de planification pour la Ville de Montréal qui entend : encourager la construction de bureaux, de commerces et d'une gamme variée de logements dans une perspective d'harmonie sociale ; compléter en partenariat avec Parcs Canada l'aménagement des abords du canal de Lachine (parcs, places publiques, sentiers piétonniers et voies cyclables) en portant une attention particulière au maintien de l'accès public du canal et à la mise en valeur des bassins ; consolider les activités économiques et mettre en valeur le patrimoine industriel du secteur.

Dans le chapitre d'arrondissement du Sud-Ouest, le défi principal est :

La gestion d'un milieu en transition par l'intégration de nouvelles activités urbaines et de nouvelles clientèles, dans le respect du patrimoine industriel et résidentiel, en harmonie avec la population en place et pour son bénéfice.

On reconnaît d'emblée que le quartier est en changement, et c'est l'idée d'accompagner les transformations urbaines, qui ressort. Ainsi, la Ville entend gérer et planifier la transformation de l'arrondissement dans un contexte postindustriel de reconversion des bâtiments et de développement des terrains désaffectés. L'arrivée de

⁷ Ville de Montréal. 2011. Plan d'urbanisme. En ligne.
http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=2761,3096665&_dad=portal&_schema=PORTAL

nouvelles clientèles et de nouvelles activités présente le défi de l'harmonie du quartier avec une préoccupation pour la population traditionnelle et pour le cadre bâti existant.

Plus loin dans le document, on comprend que la revitalisation est une nécessité :

La phase I des travaux de mise en valeur du canal de Lachine a joué un rôle moteur dans la revitalisation récente du territoire de l'arrondissement du Sud-Ouest, mais il est essentiel de poursuivre ces efforts afin de rendre le site encore plus attrayant et plus dynamique sur le plan économique et récréotouristique. (...) Évalués à 100 millions de dollars, ces travaux nécessiteront la participation des différents paliers gouvernementaux, de la Ville de Montréal et de l'arrondissement du Sud-Ouest, ce qui devrait stimuler d'autant les investissements privés.

La revitalisation, telle qu'elle est mise de l'avant par la Ville de Montréal et l'arrondissement du Sud-Ouest, consiste donc à créer des effets d'entraînement, à stimuler le marché foncier et immobilier.

3.5.1.3 Stratégie d'inclusion sociale de la ville

La Stratégie d'inclusion sociale⁸ de la Ville de Montréal est non seulement un document politique qui oriente les décisions, mais c'est aussi une cible du Plan d'urbanisme de Montréal⁹. En effet, la stratégie d'inclusion est une composante de l'objectif « Des milieux de vie de qualité, diversifiés et complets ». En favorisant la production de 60 000 à 75 000 nouveaux logements d'ici 2014, la Ville vise 30 % de logements abordables pour ces nouvelles constructions. Cette stratégie a des budgets dédiés qui permettent de mettre en œuvre des incitatifs pour atteindre la cible des 15% de logements sociaux et communautaires – soit des coopératives ou des organismes sans but lucratif – et 15% de logements abordables – soit des unités sous le coût du marché, à moins de 170 000 \$, produites par le marché privé. Enfin, dans le cas des projets de développement immobilier qui dépassent les deux cents unités ou dans les projets qui

⁸ Ville de Montréal (2005). Stratégie d'inclusion de logements abordables dans les nouveaux projets résidentiels. 33 p.. En ligne.
http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/librairie_fr/documents/Strategie_inclusion.pdf

⁹ Ville de Montréal (juin 2005). Plan d'urbanisme. p.28. En ligne.
http://www2.ville.montreal.qc.ca/plan-urbanisme/pdf/plan_extrait/041123_2_1.pdf

demandent une modification au règlement de zonage, la Ville demande 30% de logements abordables.

3.5.1.4 Montréal 2025

La cellule de Montréal 2025 est une division municipale mise au service des entrepreneurs pour encourager l'investissement et la mise en œuvre de grands projets urbains; Montréal 2025 est « un plan de développement économique et urbain qui invite les entreprises et les promoteurs, publics et privés, à investir à Montréal. » (Ville de Montréal, en ligne, 2011). Montréal 2025 est aussi un guichet pour les entreprises nationales et internationales qui investissent à Montréal, qui offre un support (parfois financier) pour que des projets immobiliers voient le jour. Cette cellule est en fait la division municipale du service aux entreprises et du développement urbain qui a repris les compétences en matière d'urbanisme au niveau central de la Ville de Montréal. L'urbanisme et le développement économique apparaissent donc de concert, tandis que Montréal 2025 offre une grande visibilité aux projets urbains, et renvoie à l'image d'une ville en croissance, qui stimule les investissements et qui connaît un grand dynamisme urbain. Le projet Nordelec ainsi que le projet de réaménagement des ateliers du CN entrent dans le cadre de Montréal 2025, en tant que grands projets urbains soutenus et mis en valeur par la Ville de Montréal.

3.5.2 Vision participative de la planification du territoire

3.5.2.1 Opérations populaires d'aménagement

La base citoyenne des organismes communautaires offre cependant une certaine légitimité quant à la connaissance du quartier ; l'Opération populaire d'aménagement (OPA) vise à mobiliser cette connaissance des enjeux locaux pour formuler un projet du territoire de Pointe-Saint-Charles. L'idée de l'OPA voit le jour en 2004, sous l'impulsion de la Table locale de concertation Action-Gardien ; elle vise à établir des priorités en matière d'aménagement à travers un processus de participation citoyenne. Les comités de citoyens vont alors mettre de l'avant des propositions d'aménagement pour Pointe-

Saint-Charles, permettant une idéation de l'urbanisme par de nombreux non-initiés. En 2008, une deuxième OPA est mise en œuvre. Celle-ci ne vise pas l'ensemble du quartier, mais se concentre sur le réaménagement des ateliers et des cours du CN.

3.5.2.2 Consultations publiques

À Montréal, les vastes projets de développement urbain doivent se soumettre à un exercice de consultation publique. L'Office de consultation publique de Montréal (OCPM) est l'organisme paramunicipal responsable d'organiser la consultation et d'analyser les mémoires oraux et écrits autour des projets et des documents d'urbanisme pour ensuite remettre des recommandations. Ainsi, l'article 89 de la Charte de la Ville de Montréal prévoit la tenue de consultations lorsque des demandes de dérogations réglementaires portent sur : un équipement collectif ou institutionnel; de grandes infrastructures; des bâtiments du centre des affaires ou ayant une superficie supérieure à 25 000 m² ; des habitations logeant des personnes ayant besoin d'aide ; un bien culturel présent dans un arrondissement naturel ou historique, soit le Mont-Royal et le Vieux-Montréal. (L.R.Q., chapitre C-11.4)

Ces consultations publiques entrent dans le cadre de la *Politique de consultation et de participation publiques*¹⁰ de la Ville de Montréal. Les mémoires des citoyens, des groupes d'intérêt ou des experts contribuent certes au débat, et peuvent conduire à modifier les projets ou les documents d'aménagement. Néanmoins, la démarche diffère d'une approche de concertation puisqu'il n'existe aucune obligation à tenir compte des discussions de l'OCPM. Il existe néanmoins un poids moral faisant suite à ces consultations, qui influe sur l'acceptabilité sociale des projets.

Dans le cas des trois projets à l'étude, soit ceux du déménagement du casino, du Nordelec et des cours du CN, les consultations publiques entrent dans le mandat de

¹⁰Ville de Montréal. 2011. Le défi de la participation. Politique de consultation et de participation publique. En ligne.
http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/prt_vdm_fr/media/documents/consultation_participation_fr.pdf

l'OCPM. Cependant, le projet de déménagement du casino a été arrêté avant que le processus de consultation soit amorcé. Le Nordelec et le réaménagement des cours et des ateliers du CN ont quant à eux donné lieu à des consultations publiques, ce qui offre la possibilité de consulter une multitude de documents et de points de vue sur les projets et plus largement sur le développement du quartier.

3.5.2.3 Forum citoyen

Un Forum citoyen sur l'aménagement des abords du Canal de Lachine s'est tenu le 7 juin 2010. La Ville de Montréal et ses fonctionnaires ont alors ouvert un dialogue avec les représentants des groupes communautaires et les résidents de Pointe-Saint-Charles. Les deux questions posées par la Ville aux citoyens pour animer les débats visaient à discuter des freins à l'appropriation du canal de Lachine par les résidents ainsi que les priorités d'aménagement des abords du canal et l'encadrement des projets de développement que la Ville de Montréal devrait mettre de l'avant.

CHAPITRE IV

ANALYSE DES PROJETS

Ce chapitre est l'occasion de procéder à l'analyse des dynamiques d'acteurs dans les projets du casino au bassin Peel, du Nordelec, et du CN. Pour chaque projet nous décortiquons le rôle de chacun des acteurs.

4.1 Le déménagement du casino au bassin Peel

4.1.1 Mise en contexte du projet de casino

Mis de l'avant par Loto-Québec, en partenariat avec le Cirque du Soleil, le projet de déménagement du casino de Montréal au bassin Peel a défrayé la chronique de par les vives réactions qu'il a suscitées. Le projet était localisé sur un site industriel désaffecté à l'entrée du Canal de Lachine, dans la partie de Pointe-Saint-Charles la plus proche du Vieux-Montréal et du centre des affaires.

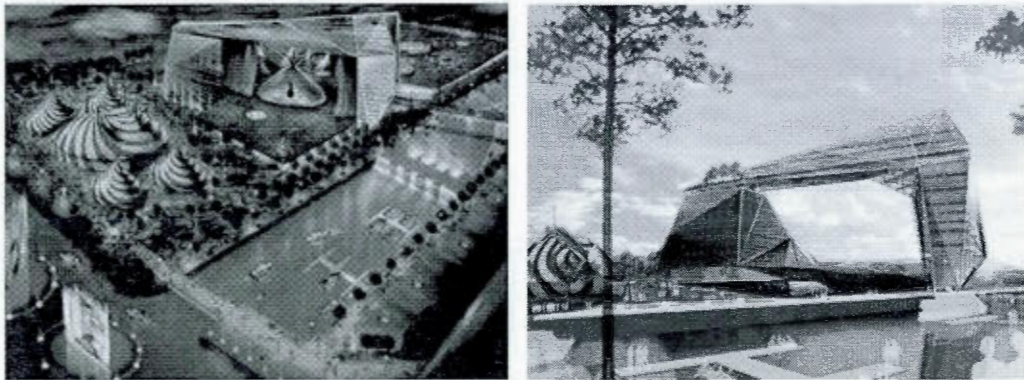


Figure 4.1 : Projet de déménagement du casino au bassin Peel
Source : mtlurb.com, 2011

Ce vaste complexe récréo-touristique a été présenté sous la forme de maquettes colorées, mettant en scène de vastes bâtiments entourés de verdure et d'eau, sans continuité avec le quartier Pointe-Saint-Charles. Comme le montre Sénécal (2009), le projet était replié sur lui-même à la manière des « resorts américains », participant de surcroît à la création d'une ville surfaite et à la « dyslandisation de l'espace urbain ».

Depuis quelques années, Loto-Québec, à la recherche de nouvelles sources de revenus et voulant accroître sa clientèle, avait en tête de trouver un nouvel emplacement pour son Casino (Coulombe, 2006). En 2000, la Société d'État voulait d'abord déménager le Casino de Montréal dans le Vieux-Port, au quai Bickerdike. En 2005, Loto-Québec se lance dans la promotion du site du bassin Peel, une ancienne zone industrielle déstructurée par le départ de nombreuses usines et la présence d'importants ateliers ferroviaires vacants. Elle fait l'annonce de ce dessein de casino dans Pointe-Saint-Charles avec son partenaire dans le projet, le Cirque du Soleil. Cette ancienne zone ferroviaire, largement contaminée, appartient en partie au Canadian National – une Société d'État privatisée en 1992 – et en partie au Groupe Mach. Situé à proximité du centre-ville et du Vieux-Port, près de la Cité multimédia, du centre des affaires et de la Cité internationale, le bassin Peel offre une localisation très avantageuse pour le projet de Loto-Québec.

La Société d'État décrit le déménagement du Casino comme le positionnement de Montréal à l'international comme une ville de divertissement et de culture :

Le projet, élaboré avec le Cirque du Soleil (CDS), consiste à créer un complexe de divertissement intégré promettant aux visiteurs de vivre une expérience inégalée. Montréal pourra ainsi se démarquer sur la scène internationale, grâce à un complexe unique au monde par sa diversité, son intégration à la trame urbaine et la place qu'il fera à l'expression du talent créatif et artistique. (Coulombe, 2006, p.11)

Le méga-complexe récréotouristique comprenait une salle de spectacle de 2500 places, un hôtel de luxe de 300 chambres, un Centre des foires international, un spa de 2000 m², l'aménagement d'un quai et d'une scène extérieure pouvant accueillir entre 8000 et 10 000 personnes, où pourrait être érigé le chapiteau du Cirque du Soleil, un

stationnement souterrain de 3000 places et un de surface de 1000 places ainsi qu'un monorail. Le projet incluait également le réaménagement de l'autoroute Bonaventure, financé par la Société du Havre et le Gouvernement du Québec. Le site s'étendait sur une superficie de plus de 230 mille m² (2,5 millions de pieds carrés); le coût total de construction prévu était de 1,2 milliard dont 966 millions assumés par Loto-Québec et 211 millions par des partenaires privés.

Annoncé en juin 2005 par Loto-Québec, le projet provoque une levée de boucliers notamment des groupes populaires et de la Direction de la santé publique. Un Comité interministériel est chargé de l'évaluation du projet de transfert du casino de Montréal, présidé par Guy Coulombe. Reprenant une partie des éléments de controverse – notamment en ce qui a trait aux enjeux sociaux-sanitaires associés à l'implantation d'une institution de jeu dans un quartier défavorisé et au besoin d'étude et de consultation – le rapport soulève de nombreuses lacunes dans le projet. En mars 2006, au lendemain du dépôt du rapport Coulombe, le Cirque du Soleil annonce son retrait du projet, suivi le même jour par le Gouvernement du Québec qui annonce la fin du projet.

4.1.2 Acteurs communautaires

Les acteurs communautaires que nous abordons ici sont ceux qui ont joué un rôle de premier plan dans le projet de Casino de Montréal soit la table locale de concertation Action Gardien, la Corporation de développement économique et communautaire (Reso) et enfin le collectif activiste de La Pointe Libertaire.

4.1.2.1 Action Gardien

La Table locale de concertation Action-Gardien¹⁶ regroupe une vingtaine d'organisations communautaires du quartier Pointe-Saint-Charles, allant de groupes de

¹⁶ Action Gardien. 2012. Site officiel. <http://actiongardien.org/>

défense des droits, de services d'éducation populaire de santé et d'entraide aux groupes s'adressant aux jeunes et aux personnes âgées (voir annexe e pour la liste complète).

Active depuis 1981, la table Action-Gardien s'est prononcée sur de nombreux enjeux et notamment ceux touchant la revitalisation. Nous avons notamment montré les initiatives d'Action-Gardien à travers les opérations populaires d'aménagement. Action-Gardien a pris position sur l'avenir des terrains du CN, et ce, avant même que Loto-Québec présente le projet de déménagement du Casino. Action-Gardien adopte donc une position proactive en proposant, dans le cadre de la première Opération populaire d'aménagement (juin 2004) des idées d'aménagement et d'améliorations des conditions de vie de la population par la réaffectation des terrains du CN. La Table de concertation fait appel à différents moyens pour bloquer la vente des terrains et pousser la Ville de Montréal à en faire l'acquisition. Une série de rencontre, d'actions et de manifestations seront organisées pour revendiquer l'achat des terrains par la Ville afin de proposer un développement harmonieux qui réponde aux besoins locaux.

Fidèle à son mode de fonctionnement basé sur la démocratie directe, Action-Gardien reste à l'écoute de son organe décisionnel, l'assemblée générale, qui se réunit toutes les trois semaines et décide des orientations et des priorités de la Table, adopte les plans d'action et les rapports d'activités et décide du suivi du plan d'action. On constate ainsi qu'avant même que le projet de développement du bassin Peel soit présenté, Action-Gardien semble s'inscrire dans une approche de conflit (action sociale).

Suite aux actions menées par la Table en 2004, avant qu'il soit question d'implanter un casino dans le quartier, la ville refuse d'acheter les terrains, mais propose la création d'un comité tripartite composé de la ville centrale, de l'arrondissement et des groupes communautaires incluant Action-Gardien et RESO (voir la section qui suit), qui aurait pour mandat de proposer l'aménagement des terrains du CN. Rapidement, la Table de Concertation Action-Gardien se sent reléguée au second plan et est insatisfaite du processus de concertation proposé par la ville. Pour ces groupes communautaires membres de la Table, un élargissement du processus de concertation s'impose.

Fidèles à leurs principes de prise en charge par la population des problèmes liés au quartier, les groupes communautaires décident de prendre les choses en main et de mettre sur pied un Comité de consultation élargi et de laisser tomber le comité tripartite.

La Table Action-Gardien s'est donc déjà positionnée en opposition à la Ville quand, au mois de juin 2005, elle s'engage officiellement dans la bataille contre le casino et devient son principal adversaire. Lors du dévoilement du projet par Loto-Québec, Action-Gardien assure sa présence par un Comité d'accueil (actions de visibilité voulant montrer l'opposition déjà bien organisée contre le projet). Cette action bénéficie alors d'une bonne représentation médiatique et paraît dans les journaux, aux côtés de la conférence de presse de dévoilement du projet : « L'idée que le Casino s'installe à proximité de chez eux ne plaît pas aux résidents de Pointe-Saint-Charles. Hier, une quinzaine de manifestants s'étaient d'ailleurs massés devant les locaux de Loto-Québec afin de faire part de leurs inquiétudes » (Rodrigue, 2005, A-3).

Les groupes communautaires via la table Action-Gardien diffusent un document : « 10 raisons de refuser le déménagement du casino à Pointe-Saint-Charles »¹⁷ dans lequel ils émettent une position ferme, sans compromis contre le déménagement du Casino. L'argumentaire qui consiste à rejeter le projet de casino repose sur le fait que « deux visions du développement urbain et social » s'opposent avec un projet « qui tourne le dos au quartier »; de « graves impacts négatifs sur la communauté » touchant la criminalité, la circulation automobile et la pollution, ou encore la spéculation foncière; « un casino à cinq minutes des premières résidences du quartier »; « un investissement socialement irresponsable » au regard de l'utilisation des fonds publics; « le jeu est devenu un grave problème social » pour ce qui est des problèmes de suicide, faillite, violence, etc.; le fait que la population locale serait la clientèle du casino; le fait qu'un nouveau centre de foire pourrait constituer « un éléphant blanc »; le fait que « n'importe quel investissement d'un milliard créerait des emplois »; le peu d'implication

¹⁷ Action-Gardien. 2006. « 10 raisons de refuser le déménagement du casino à Pointe St-Charles ». Info MAC. p.7, En ligne. http://www.macmtl.qc.ca/pdf/InfoMac_Hiver2006.pdf

du Cirque du Soleil et l'image qui entend être promue; et enfin l'attitude de Loto-Québec : « Loto-Québec nie les impacts négatifs de son projet et traite les citoyens de Pointe St Charles d'alarmistes ». En plus de cette prise de position dans les médias, la Table formera également un Comité de lutte élargie qui met en branle une intense mobilisation de terrain (pétition, affiches dans les fenêtres, porte-à-porte, etc.) dans le but d'allier un maximum de citoyens dans la lutte.

À l'été 2005, les militants et militantes de la Table de Concertation font signer une pétition qui sera déposée en novembre, contenant 8500 noms. Le même été, en réponse au sondage de Loto-Québec réalisé par la firme Léger Marketing, le 1er septembre qui démontre que 57 % de la population du Québec appuierait le projet de déménagement du Casino (Lévesque, 2005), le mouvement communautaire intensifie sa lutte. En octobre, l'opposition s'élargit par la sortie publique d'un Regroupement d'organisations du Sud-Ouest qui s'oppose au projet. De plus en plus nombreux, les opposants s'attaquent directement à la responsabilité et au sens éthique de Loto-Québec et du gouvernement. La Table poursuit sa lutte et organise une manifestation locale à la fin du mois d'octobre dans les rues de Pointe-Saint-Charles où quelque 700 personnes participeront pour dénoncer le projet de Loto-Québec.

Suite au dépôt du rapport Coulombe (2006) – rapport du comité interministériel formé sur la question du déménagement du Casino de Montréal au bassin Peel – Le Cirque du Soleil, suivi par Loto-Québec, abandonne le projet. Les entretiens avec des répondants de groupes populaires, mais aussi ceux réalisés avec les fonctionnaires, et les élues, ont montré que la mobilisation d'Action-Gardien a joué un rôle déterminant, notamment dans l'opinion publique qui s'est forgée. Pour la coordonnatrice du RIL « le projet de Casino a montré que le milieu de Pointe-Saint-Charles ne se laissait pas faire. Les groupes ont réussi à se faire entendre, la presse en parlait, des acteurs régionaux s'en sont aussi mêlés ce n'était plus un enjeu seulement local ». Pour les fonctionnaires et l'élue actuelle du Sud-Ouest « le rôle de la Table de concertation a permis de faire entendre une voix commune contre le projet de Casino et a mis en lumière les nombreuses failles du projet ». Ainsi, il apparaît que la table de concertation a été capable d'articuler un discours sur de multiples enjeux (d'aménagement, de

santé, de lutte à la pauvreté), non seulement en trouvant des appuis institutionnels avec la DSP mais aussi en réussissant à trouver un écho médiatique.

En analysant à la fois le déroulement de la lutte contre le Casino, le contenu du site internet de l'organisme (mission, valeurs, principes, etc.) ainsi que les articles produits sur le sujet et le discours tenu en entrevue, on peut qualifier l'approche d'Action-Gardien de directe, voire de confrontation. Les positions prises par Action-Gardien ainsi que les actions que la Table a menées tout au long de la bataille contre le déménagement du Casino s'inscrivent effectivement dans une approche de type action sociale. En effet, comme nous l'avons vu dans les éléments de problématiques sur les approches communautaires, l'approche de type conflit (Christenson, 1981) adopte une stratégie basée sur la radicalisation des problèmes, la revendication, la contestation et la confrontation face aux structures de pouvoir. Par la mise sur pied d'un Comité de lutte élargi ainsi que le regroupement et la mobilisation d'un maximum de citoyens et citoyennes, la Table Action-Gardien a voulu créer un rapport de force considérable contre Loto-Québec et les promoteurs du projet. Les moyens utilisés par la Table sont ceux utilisés par l'approche de l'Action sociale : action directe et collective (intense mobilisation de terrain, manifestations, pétitions, porte-à-porte, affichage, conférences de presse) ainsi que l'éducation populaire et l'information communautaire (OPA, assemblées publiques, tables d'information).

Dans les documents ainsi que dans les entrevues, il apparaît qu'Action-Gardien considère les intérêts entre les différents groupes de la société comme conflictuels et irréconciliables, ce qui ressort d'autant plus dans le cas du Casino. Pour la représentante d'Action Gardien « il est important que les promoteurs et la Ville ne nous passent pas des projets sur le dos ». Ainsi, les intérêts des promoteurs du projet (croissance économique, développement commercial et touristique, accroissement du revenu de Loto-Québec) ne concordent pas avec ceux des résidents de Pointe-Saint-Charles (l'amélioration des conditions de vie et de logements, la lutte contre les inégalités sociales, le maintien de la population dans son milieu de vie, etc.) et c'est la principale raison pour laquelle ce regroupement s'oppose fermement au projet.

Au niveau de la collaboration avec les autres acteurs locaux, la Table d'action ne semble pas totalement fermée à ce type de relations, mais y impose ses conditions. Le meilleur exemple est le Comité tripartite initié par la Ville de Montréal concernant l'aménagement des terrains du CN. Le Regroupement a d'abord participé, puis s'est rapidement retiré, évoquant la nécessité d'élargir le processus de participation. À ce sujet, l'analyse permet de mettre en lumière la préoccupation constante de la Table de concertation de maintenir les liens avec la base et la population de Pointe-Saint-Charles tout au long de la lutte (comptes-rendus hebdomadaires, réunions d'information, productions de moyens d'informations, nombreuses actions régulières, etc.), une autre caractéristique de l'approche du conflit.

Les groupes communautaires qui sont membres de la table Action-Gardien ont participé au Forum initié par le RESO (voir la section suivante). Ils ont, dans cette optique, mobilisé des militants et militantes pour participer à l'événement. Ils ont profité de l'occasion pour démontrer avec ferveur leur opposition au projet et tenter de convaincre les autres participants au forum. Finalement, le Regroupement a tenté, avec succès, d'aller chercher des appuis à l'extérieur du quartier et de créer des alliances avec d'autres acteurs de la société civile, au niveau municipal et national (Regroupement d'organisations du Sud-Ouest, organisations luttant contre le jeu compulsif, Santé publique, etc.).

En menant cette lutte acharnée contre le projet de déménagement du Casino, la Table de concertation Action-Gardien a su prouver que l'argent et les moyens utilisés par Loto-Québec (lobbying, négociation, tentative de concertation, campagnes promotionnelles) n'ont pas su vaincre la résistance collective et l'organisation, au niveau local, de citoyens et citoyennes prêts à se battre pour conserver et améliorer leurs conditions de vie. Rien ne nous permet d'affirmer ici que cette lutte menée avec acharnement par le milieu communautaire et la population locale est la raison première de l'abandon du projet par Loto-Québec, mais l'analyse de cette saga démontre tout de même que le poids de cette mobilisation et de cette contestation populaire a joué pour beaucoup dans la défaite des promoteurs. Marcel Sévigny, membre du collectif la

Pointe libertaire, parle d'un « leadership collectif et convivial » en évoquant le succès de cette lutte.

On pourrait ainsi conclure que les groupes communautaires ont ici joué un rôle à la fois proactif et réactif dans la revitalisation de Pointe-Saint-Charles. Le premier rôle s'incarne dans le cadre de l'Opération populaire d'aménagement, par la proposition d'importants projets de développement sur les terrains du CN qui contribuerait à une revitalisation qu'on pourrait qualifier de « par le bas ». Le second, de nature plus défensive, se caractérise par une lutte visant à préserver une qualité de vie et à contrer un projet de revitalisation qu'on pourrait qualifier de « par le haut » ou d'autoritaire.

La prise de position contre le projet de casino à Pointe-Saint-Charles a permis une certaine reconnaissance aux revendications d'Action-Gardien. La table a démontré sa capacité à mobiliser ses membres et à trouver un écho dans le milieu et même en dehors de Pointe-Saint-Charles. Dans les entretiens avec les représentants d'Action Gardien, l'échec du Casino apparaît comme le symbole que le Gouvernement, la Ville ou les promoteurs ne peuvent pas faire ce qu'ils veulent à Pointe-Saint-Charles et qu'ils doivent tenir compte des gens de la Pointe.

5.1.2.2 Le Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO)

Le Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO)¹⁸ est un acteur majeur dans le quartier Pointe-Saint-Charles et dans l'ensemble du Sud-Ouest. Prenant la relève du Programme économique de Pointe-Saint-Charles (PEP), cette Corporation de développement économique et communautaire (CDEC) œuvre depuis 1989 à l'échelle de l'arrondissement dans le domaine de l'emploi et de la formation, des services aux entreprises et du soutien au milieu communautaire et à l'économie sociale.

Fontan *et al.* (2003) permettent de comprendre comment les CDEC se sont peu à peu institutionnalisées, ce qui éclaire davantage le rôle du RESO. La première phase

¹⁸ Reso. 2012. Site officiel. En ligne. <http://www.resomtl.com>

d'institutionnalisation qu'ont connue les CDEC est celle des premiers partenariats, comme lien entre l'État et le marché, visant l'employabilité et l'entrepreneuriat des populations en difficulté. En second lieu, les CDEC sont considérées comme des acteurs clés dans la stratégie de développement local municipale et deviennent alors ambivalents entre leur base et leurs partenaires. Enfin, plus encore que l'entrepreneuriat et l'emploi, les CDEC intègrent peu à peu la sphère économique, notamment en recevant leurs directives des Centres locaux de développement (CLD). Ces trois phases qu'on observe incitent Fontan et *al.* (2003) à se questionner si les CDEC sont devenues un « appareil d'État », en d'autres mots les CDEC seraient des institutions travaillant avant tout pour les intérêts de l'État et non du milieu avant tout. Les questions soulevées en aval sont nombreuses (Fontan et *al.*, 2003, p.60): que penser des alliances du passé qui se sont faites sur la base du local? Comment construire une solidarité à l'échelle métropolitaine? Les acteurs locaux tirent-ils profit des nouvelles opportunités ouvertes par la mondialisation? Ces acteurs sont-ils capables de résister aux effets négatifs de la mondialisation? Ces questions renvoient aux grandes transformations que nos sociétés connaissent depuis les années 1980; elles font écho à la mondialisation, à la redéfinition du rôle de l'État, ou encore à un nouveau rôle des groupes communautaires dans le développement.

Le Conseil d'administration du RESO est composé de représentants élus par les différents acteurs de la communauté : entreprises, organismes communautaires (Action-Gardien est membre du RESO), institutions (santé, culture, éducation), syndicats, participants-résidents et représentants de l'arrondissement (RESO, 2006). La prise de décision se fait par consensus et son assemblée générale, une fois l'an, est de nature consultative. À ce sujet, la stratégie de concertation avec les acteurs politiques et économiques du RESO ainsi que la composition de son CA est fortement critiquée par les acteurs du quartier qui s'inscrivent dans une logique d'action sociale. S'inscrivant dans une logique de négociation et s'appuyant fortement sur la concertation entre les acteurs du milieu pour améliorer le sort de la communauté, le RESO s'apparente à un modèle d'organisation communautaire de type Self-help (développement local).

Tout comme la Table Action-Gardien, le RESO fut impliqué dans le comité tripartite sur l'aménagement des terrains du CN, avant même l'annonce officielle de Loto-Québec de déménager le casino. Il était donc perçu par la Ville comme un interlocuteur valable. Sans accepter totalement la réalisation du projet de Casino sur son territoire, la Corporation de développement tente plutôt de voir à ce que les retombées du projet soient bénéfiques à l'ensemble des acteurs locaux. En ce sens, la critique se fait rapidement sentir de la part du collectif de la Pointe Libertaire (voir section suivante) qui s'oppose fermement à la réalisation du projet :

La position de fond du RESO est, a priori et sans le dire explicitement, d'accepter actuellement, c'est-à-dire au 8 décembre 2005, le projet global quitte à dénicher le maximum de contribution auprès de Loto-Québec pour minimiser les impacts négatifs. Alain Cousineau le PDG de Loto-Québec a affirmé, sur les ondes de Radio-Canada ce même 8 décembre, que Loto-Québec entretenait des relations avec le RESO. Cette acceptation tacite et non dite est dans les faits très objectivement un appui aux dinosaures qui tentent de nous imposer le projet de Centre de divertissement.¹⁹

Marcel Sévigny mentionne que, malgré la position ambiguë du RESO, la Corporation continue de négocier avec Loto-Québec et que ces pourparlers se poursuivront jusqu'à ce que le projet soit abandonné, quelques mois plus tard, en mars 2006.

La Corporation de développement économique et communautaire a joué le rôle de leader dans le comité tripartite (ville centrale, arrondissement du Sud-Ouest et milieu communautaire) proposé par la ville, à l'automne 2004, afin de négocier l'avenir des terrains du CN et de produire un document d'encadrement (Sévigny, 2009b). Ce Comité ancré dans une logique de concertation sera de courte durée puisque la Table Action-Gardien se retire du processus, le jugeant « imprégné d'un esprit technocratique et élitiste » (Sévigny, 2009b, p.43), et trop près des pouvoirs politiques et des promoteurs immobiliers. Ce Comité sera substitué, au mois de janvier 2005, par le Comité de concertation élargi, mis de l'avant par la Table de concertation. Fortement critiqué pour sa stratégie de concertation avec l'arrondissement, le RESO se retire du Comité de concertation élargi dès la première rencontre (Sévigny, 2009b, p.45). Tout

¹⁹ La pointe libertaire, 2011. En ligne
<http://www.lapointelibertaire.org/node/18>

de suite après la présentation du projet de Casino aux médias, au début 2005, des dirigeants du RESO rencontrent Loto-Québec et débudent des pourparlers. Tout au long de la saga du Casino, jusqu'à ce que Loto-Québec jette l'éponge, en mars 2006, le RESO adopte une stratégie de négociations avec Loto-Québec et les pouvoirs en place, dans le but de soutirer des compensations économiques et sociales pour la population du Sud-Ouest, dans l'éventualité où le projet serait réalisé.

En décembre 2005, n'ayant pas encore adopté de position concernant le déménagement du casino, le RESO réunit 250 personnes dans le cadre d'un forum²⁰ dont l'objectif est d'informer la population, de discuter collectivement du projet et de prendre position. Le forum est composé d'acteurs politiques (Maire de l'arrondissement et conseillère municipale Jacqueline Montpetit), d'architectes et d'urbanistes soutenant les groupes dans leur démarche, de résidents, de représentants d'entreprises, d'organismes et d'institutions (RESO, 2005). En conclusion de cette soirée, le RESO dresse un Rapport synthèse dans lequel il pose de nombreux questionnements liés aux impacts du déménagement possible du casino : quels seront les services offerts pour contrer les effets pervers si le Casino est accepté (plus de surveillance policière, ressources additionnelles pour contrer les problèmes de jeux, solution en matière de logement, etc.), les retombées économiques et commerciales (« Concernant l'économie sociale, y aurait-il vraiment des activités dans le complexe proposé qui seraient propice à la création de telles entreprises? » (RESO, 2005, p.10), la création d'emploi pour la communauté et la répartition de la taxe foncière entre la ville centre et les arrondissements, l'accessibilité des équipements et des aménagements prévus pour la population, la transparence dans le processus de développement du projet et la place des acteurs socio-économiques et des résidents. Le RESO s'inquiète également de l'avenir économique du projet :

Montréal, même avec le Cirque du Soleil, pourrait-elle s'assurer une place durable dans le marché des casinos dans un contexte où la concurrence est appelée à s'intensifier davantage en Amérique du Nord au cours des prochaines années? (RESO, 2005 p.8)

²⁰ RESO. 2005. Forum d'information et d'échange; projet de centre de divertissement du bassin Peel. En ligne. http://www.resomtl.com/docs/synthese_forum1.pdf

Suite à ce forum du mois de décembre, le Conseil d'administration du RESO diffuse publiquement sa position concernant le projet de Loto-Québec. Cette position sera de nature ambivalente :

Tout en reconnaissant que le projet de Loto-Québec et du Cirque du Soleil a le potentiel de requalifier un site urbain déstructuré, de créer des emplois et de générer des retombées économiques et fiscales pour le Sud-Ouest, le RESO exprime, comme position préliminaire, des réserves sérieuses sur ce projet tel que présenté à ce jour par les promoteurs. (RESO, 2006, p.8)

Ainsi le CA du RESO décide de ne pas s'opposer directement au projet, mais mentionne que dans le cas où ses questionnements concernant les retombées économiques et sociales du déménagement du casino ne trouveraient pas de réponses satisfaisantes, le RESO va s'opposer. Le RESO propose également que des études complémentaires soient réalisées et que :

(...) dans l'hypothèse où un feu vert serait donné, il y a lieu que le concept même du projet soit soumis à un exercice rigoureux de concertation, avec la participation de la communauté locale. (RESO, 2006, p.8).

La Corporation mentionne finalement qu'elle apprécie le dialogue engagé par Loto-Québec et son ouverture possible à travailler avec la communauté.

Grâce à l'analyse des documents produits par le RESO, de sa mission, de son fonctionnement, de sa position face au projet, mais également de la critique faite de la part des opposants au projet à son égard, il est possible de dresser un portrait qui permet d'identifier dans quelle approche le RESO inscrit ses actions. Rappelons toutefois qu'il n'a pas été possible de faire une entrevue avec un représentant du RESO. Tout au long des négociations avec les promoteurs du projet, le RESO centre ses revendications sur les impacts et les retombées possibles, cherchant à s'assurer que la population bénéficie de ce méga-projet et puisse améliorer ses conditions en matière de développement économique, commercial et social. Cette stratégie s'inscrit dans la logique de développement local qui vise à s'attaquer aux problèmes les plus critiques de la communauté. Fréchette et Favreau (1991) mentionnent d'ailleurs les CDEC et les Corporations de développement communautaire comme faisant partie des organismes qui travaillent dans une approche de *self-help*.

La concertation, telle que définie par Bourque (Bourque, 2008), est au cœur de la stratégie du RESO :

La concertation est un processus collectif de coordination auquel adhère sur une base volontaire un ensemble d'acteurs autonomes ayant des logiques et des intérêts différents dans une forme de négociation en vue de préciser des objectifs communs et d'en favoriser l'atteinte par l'harmonisation de leurs orientations, de leurs stratégies d'intervention et de leurs actions. (Bourque, 2008, p.5-6).

Cette stratégie s'oppose à celle adoptée par la Table Action-Gardien, car elle vise à faire travailler, à une même table, des acteurs qui ont des intérêts divergents. À ce sujet, le RESO mise sur les intérêts communs qui surgissent lors des interactions entre les acteurs et sur les différences réconciliables entre ceux-ci.

Le RESO adopte une attitude d'échanges et de discussion avec les structures de pouvoir (arrondissement, ville centrale, Loto-Québec). En effet, la Corporation considère ces acteurs comme des collaborateurs dans l'élaboration d'un projet collectif (Doucet et Favreau, 1991). La négociation et le refus de la Corporation à s'opposer définitivement au projet montrent son ouverture à collaborer avec les acteurs au pouvoir afin d'améliorer les conditions socio-économiques de son territoire.

Malgré la désindustrialisation du quartier, l'ancienne mairesse du Sud-Ouest a souligné en entrevue le travail du RESO dans le maintien d'emplois adaptés à la population, dans l'incubation d'entreprise et le soutien aux petits entrepreneurs, etc. Cette remarque révèle aussi une certaine complémentarité entre l'acteur municipal et certains groupes communautaires très pragmatiques.

Finalement, sur certains points, l'approche du RESO pourrait s'apparenter à celle du Planning social. En effet, les critiques qui portent sur la structure et l'organisation de la Corporation portent à croire que le RESO ne serait pas si démocratique qu'il le prétend : la nature consultative de l'assemblée générale et des autres rencontres organisées par le RESO ainsi que le rôle influent que joue l'État (notamment par son financement à la Corporation) sont effectivement des éléments qui s'inscrivent davantage dans une approche de Planning social, qui vise moins l'action liée à des

objectifs de transformations sociales, mais davantage des interventions concrètes et directes.

En conclusion, le rôle du RESO dans la revitalisation de Pointe-Saint-Charles semble être un rôle de médiateur entre les différents acteurs économiques, sociaux et étatiques. Le RESO veut participer à un projet de revitalisation de l'ampleur de celui présenté par Loto-Québec, dans la mesure où celui-ci serait bénéfique pour l'ensemble des acteurs locaux. En voulant être aux premières loges de la négociation avec Loto-Québec, le RESO tentait de s'assurer une place de choix pour veiller aux intérêts de tous les acteurs à la fois politiques, économiques et membres de la société civile qui composent son territoire.

4.1.2.3 La Pointe Libertaire et le Centre social autogéré (CSA)

La Pointe Libertaire²¹ est un collectif politique à échelle locale, qui promeut l'autogestion, l'écologie, le féminisme et les alternatives au système économique traditionnel. Le groupe ne possède pas d'existence institutionnelle propre (ce n'est pas un organisme à but non lucratif). En entrevue, il est apparu que La Pointe Libertaire entend prôner des idées alternatives pour les enjeux urbains. Les entrevues ont permis de comprendre que la plupart des militants de la Pointe Libertaire sont aussi membres du Centre social autogéré (CSA) qui vise quant à lui à mettre des projets de l'avant (tels que l'occupation du bâtiment Seracon, des projets d'appropriation de terrains vacants et d'agriculture urbaine, des cuisines collectives, de projections cinématographiques, etc.).

Les entrevues ont souligné la volonté d'une appropriation collective de Pointe-Saint-Charles. Ainsi, selon Marcel Sévigny, membre du collectif²², les acteurs politiques et

²¹ La Pointe Libertaire. 2012. Site officiel. En ligne. <http://www.lapointelibertaire.org/>

²² Marcel Sévigny préfère parler de membre ou de militant plutôt que de leader du collectif, c'est ce qu'il a tenu à préciser : « Dans la conception libertaire de l'organisation le *leadership* existe, mais il n'est pas nécessairement attaché à une ou des personnes particulières, mais selon les implications du moment de cette ou ces personnes. Le mot militant serait plus proche de la réalité du groupe. Même chose pour le mot représentant qui n'est pas juste dans la conception

économiques s'efforcent à « faire de Montréal une ville de calibre international en développant le tourisme payant et en revitalisant les quartiers périphériques tels que Pointe-Saint-Charles ». Toujours selon ce militant de la Pointe Libertaire : « les investissements publics et privés conduisent à une augmentation flamboyante de la spéculation foncière, à une augmentation des évaluations municipales, ce qui a pour conséquence la gentrification et l'embourgeoisement ». Ces propos font écho aux écrits abordés dans le cadre théorique de ce mémoire tels que Sénécal et Breher (2009) qui soulignent la tendance à la métropolisation des territoires faisant de Montréal une ville de culture, de loisir et de tourisme; tel que Poitras (2009) qui s'interroge sur les bénéficiaires du redéveloppement des espaces industriels du Sud-Ouest; ou encore tel que Bélanger (2010) qui pose la question de l'appropriation des espaces publics en lien avec la gentrification des alentours du Canal de Lachine.

Toujours selon Marcel Sévigny, le discours néolibéral est évident dans le cas de la revitalisation de Pointe-Saint-Charles puisque les autorités et les promoteurs prétendent encourager la mixité sociale avec l'arrivée de populations plus aisées, ce qui ne s'observe pas dans d'autres quartiers riches de Montréal tels que Ville Mont-Royal ou Westmount qui n'accueillent pas de logement social.

La Pointe libertaire (mai 2005) s'est rapidement mobilisée après l'annonce du projet de déménagement du Casino de Montréal au bassin Peel. Ainsi, l'apport des militants et militantes libertaires dans la lutte menée par Action-Gardien a semblé important. En effet, le Collectif La Pointe libertaire avait lui aussi débuté la lutte avant l'annonce de Loto-Québec, prenant fermement position contre le déménagement du Casino (soirée d'information, publication d'un document dénonçant le projet, bannière, début de pétition, etc.). Leurs moyens d'action (directs) et leur discours radical, prônant l'autogestion du quartier aura une influence sur le déroulement des événements au sein même du Comité de lutte élargi (initié par la Table de concertation) auquel ils prendront

libertaire de l'organisation. Lorsqu'une personne reçoit un mandat (responsabilité de faire quelque chose de plus ou moins précis au nom du groupe) elle est désignée comme déléguée ou mandataire ».

part immédiatement après la conférence annonçant le début de la bataille contre Loto-Québec (Sévigny, 2009a).

4.1.2.4 Le Regroupement Information Logement (RIL)

Le Regroupement Information Logement (RIL) se définit comme suit : « Géré par des résidentEs du quartier, le RIL vise l'amélioration des conditions de logement, le maintien de la population traditionnelle dans son milieu et la prise en charge par les citoyens et les citoyennes de leurs conditions de vie et de logement »²³. Le RIL se compose en premier lieu du « Projet Saint-Charles », qui vise à défendre les droits des locataires et à faire la promotion de nouveaux projets d'habitation sociale dans le quartier via le comité logement. En second lieu, le RIL travaille à l'amélioration des conditions de logements des personnes à faible et modeste revenu via la société d'amélioration de Pointe-Saint-Charles (SOCAM), qui est dans de nombreux cas le gestionnaire des logements communautaires dans Pointe-Saint-Charles.

La coordonnatrice du RIL rencontrée en entrevue considère que les promoteurs du projet de Casino à Pointe-Saint-Charles – soit Loto-Québec – n'étaient pas intéressés à négocier, à modifier le projet ou à tenir compte des besoins du milieu. En plus de ne pas aborder la question sociale, la présentation d'un projet très élaboré a vraisemblablement nui. Sans s'étendre sur le sujet, les entrevues ont révélé qu'on aurait fait miroiter des entrées gratuites à des spectacles pour certains représentants communautaires, ce qui est là encore une démarche peu respectueuse du milieu en plus d'aller à l'encontre des règles d'éthique élémentaires. De plus, le projet de Casino aurait pris la majeure partie des terrains qui restaient dans Pointe-Saint-Charles sans que celui-ci ne profite aux résidents de la Pointe. Selon la répondante, ce sont les groupes qui ont permis de repousser Loto-Québec dans ce projet, mais elle a regretté que les organismes communautaires de Pointe-Saint-Charles aient été stigmatisés comme étant immobilistes. Selon la coordonnatrice du RIL le projet de Casino a nui à

²³ Clinique communautaire de Pointe-Saint-Charles. 2011. Regroupement information logement. En ligne. <http://ccpsc.qc.ca/node/137>

l'image des groupes communautaires de Pointe-Saint-Charles, notamment par l'intermédiaire du traitement médiatique négatif de la contestation du projet.

L'abandon du projet de Casino est considéré comme « une victoire du milieu communautaire de Pointe-Saint-Charles et les promoteurs savent maintenant qu'ils ne peuvent pas faire ce qu'ils veulent dans le quartier, un certain respect s'est installé de leur part ». L'entretien a confirmé le rôle décisif des appuis en dehors du quartier par des institutions et par des universitaires : « les professeurs de l'Université McGill nous ont aidés à argumenter et à trouver des appuis en dehors du quartier ». Cela révèle l'existence d'autres acteurs que les intervenants publics, privés ou communautaires dans les projets de revitalisation.

La coordonnatrice du RIL a souligné le rôle complémentaire des groupes communautaires dans le combat contre le Casino: « La Pointe libertaire était les agitateurs et le RIL était le revendicateur ». Cela confirme l'approche de confrontation ou d'« action sociale » (Doucet et Favreau, 1991) poursuivie par la Pointe-Libertaire tandis que c'est plus une approche « sociocommunautaire » de revendication et de soutien aux besoins en logement de la population de Pointe-Saint-Charles qui est poursuivie par le RIL.

4.1.3 Acteurs municipaux

4.1.3.1 Les élus

À l'époque où le projet de déménagement du Casino de Montréal au bassin Peel est mis au jour, Jacqueline Montpetit est au pouvoir²⁴. Entrée en poste en 2001, puis réélue en 2005, le mandat politique de Madame Montpetit a pris fin en novembre 2009.

²⁴ En 2001, le statut de mairesse n'existe pas et une présidente est choisie par les éluEs de l'arrondissement. Montpetit est avec Vision Montréal, comme c'est le cas des deux autres conseillers de Ville et d'un autre conseiller d'arrondissement en 2001. En revanche, en 2005, Montpetit est élue sous la bannière de l'UCIM et les deux conseillers de villes sont rattachés au parti d'opposition Vision Montréal tandis que les deux conseillers d'arrondissement sont du parti du maire de Montréal, l'UCIM.

Durant son deuxième mandat, durant lequel la plupart des événements concernant le déménagement du Casino ont eu lieu, l'élue a cumulé les postes de mairesse et de conseillère du district électoral de Pointe-Saint-Charles. Cette administration appartient au même parti que celui qui gouverne la Ville de Montréal, soit le parti de Gérald Tremblay *Union des citoyens et citoyennes de Montréal (UCIM)* devenu *Union Montréal*.

L'ancienne mairesse d'arrondissement révèle que Guy Coulombe a tenté d'amorcer un rapprochement avec les élus locaux, tentant sans succès de trouver une manière d'intégrer les groupes communautaires à la modification du projet de Casino à Pointe-Saint-Charles et ce, avant la publication du rapport du Comité interministériel. Elle révèle aussi que ce rapport a été conçu de manière à souligner l'importance d'intégrer les préoccupations du milieu dans le projet de Casino en laissant la liberté au Gouvernement de poursuivre ou non le projet.

Pour cette élue, le Gouvernement a manqué de vision en n'allant pas de l'avant dans le projet. L'ancienne mairesse souligne l'option trop vite mise de côté qui aurait été d'implanter le casino tout en mettant en place une batterie de mesures relativement au jeu, à la santé, etc. C'est précisément ce manque de vision et ce manque de courage politique qui a été pointé en entrevue par les anciens élus et les anciens fonctionnaires comme étant la réelle cause de l'abandon du projet.

Pour l'ancienne mairesse, « le milieu a été perdant » de ne pas voir le projet de Casino à Pointe-Saint-Charles s'établir. En ne pesant pas le pour et le contre, en s'opposant d'emblée au projet, il n'a pas été possible de le modifier et de soutirer des gains pour le quartier.

Selon l'autre élue interrogée qui fait partie de l'administration actuelle et qui a suivi le dossier en tant que professionnelle du RESO « le projet n'a pas vu le jour parce qu'il y a eu une opposition citoyenne forte et parce que le projet a été mal présenté avec peu d'information et un projet qui au final était parachuté ».

L'élue a reconnu que les groupes communautaires et la population qui se sont opposés au projet de Casino ont eu mauvaise presse : « Certains pensent que c'est le phénomène du « pas dans ma cour » qu'on a vu, mais c'est bien plus la manière dont le projet a été monté qui l'a fait échouer, par exemple le projet n'a pas tenu la route à l'Assemblée nationale ».

4.1.3.2 Les fonctionnaires

Les entrevues ont souligné le peu de concertation amorcée par Loto-Québec avant l'annonce du projet et sa présentation. Selon les fonctionnaires, la Ville a été mise de côté dans le projet de Casino, et n'a pris part ni aux discussions, ni aux réflexions, ni à l'élaboration du projet. C'est pourquoi il n'y a eu ni vote, ni discussion, ni étude de changement du zonage à la Ville de Montréal.

Les fonctionnaires interrogés sur la question du projet de Casino au bassin Peel ont exprimé leur surprise relativement à l'abandon du projet suite au dépôt du rapport Coulombe. Selon les professionnels qui ont suivi le dossier à l'époque, Loto-Québec a lâché prise sur la demande du Gouvernement. On peut sans doute comprendre que cette décision était politique, cherchant à ne pas froisser l'électorat en imposant un projet impopulaire et appuyé par d'autres motivations telles que les enjeux de santé publique par exemple. Pour certains répondants l'abandon du projet relève même de « l'immobilisme politique ». En effet, il était encore possible de modifier le projet et de l'adapter aux besoins du milieu. Loto-Québec n'est pas resté suffisamment longtemps à la table des négociations, si tant est qu'elle s'y soit réellement assise.

Pour certains fonctionnaires, les Groupes communautaires et principalement Action-Gardien et la Pointe Libertaire ont malgré tout gagné un certain pouvoir. Même si l'échec du projet vient selon eux d'une décision politique, une ancienne fonctionnaire reconnaît que les groupes en ont retiré une certaine notoriété.

Pour d'anciens fonctionnaires interrogés, il s'est instauré une confusion entre les problèmes sociaux – réels et reconnus – et les projets immobiliers qui ne sont pas la

cause des maux sociaux. Pour certains fonctionnaires, l'échec du Casino a aussi nui aux projets structurants et de grande ampleur – sans mentionner lesquels – qui auraient pu avoir des retombées positives pour le quartier.

Certains fonctionnaires avouent avoir travaillé d'arrache-pied pour créer des ponts entre Loto-Québec et la communauté, ils ont été surpris par le retrait subit du projet, reconnaissant les enjeux liés à l'implantation d'un casino dans un milieu défavorisé.

4.1.4 Acteurs parapublics et privés

4.1.4.1 Loto Québec

La société d'État Loto Québec²⁵, propriétaire et gestionnaire du casino de Montréal, a un statut parapublic. Cependant, nous pouvons l'associer aux acteurs privés. En effet, la recherche de profit fait partie de la stratégie d'entreprise bien que les bénéfices retournent par ailleurs au gouvernement et qu'une partie de ces profits finance les campagnes de prévention et d'aide aux joueurs compulsifs.

La démarche du Gouvernement du Québec, par le biais de l'organisme Loto Québec, a suivi l'approche traditionnelle de planification urbaine en n'intégrant pas la population dans l'élaboration du projet. Il n'y a pas eu de concertation ni avec la Ville ni avec le milieu dans ce projet urbain. Une consultation publique était prévue, mais le concept et les plans du projet étaient tellement avancés que c'est plus de l'information que le Gouvernement aurait pu faire et non pas la concertation qui aurait permis de tenir compte des besoins du milieu et du point de vue des acteurs locaux.

Le Comité interministériel chargé de l'évaluation du projet de relocalisation du casino de Montréal, a produit un rapport qui a néanmoins révélé l'intention de Loto-Québec de « créer avec le Cirque du Soleil une table de concertation avec les organismes représentatifs du milieu afin qu'ils puissent faire valoir leur point de vue et influencer la réalisation du projet » (Coulombe, 2006, p.16). Cette volonté est cependant arrivée

²⁵ Loto Québec. 2012. Site officiel. En ligne. <http://lotoquebec.com/portail/fr>

tardivement dans les étapes qui ont mis à l'avant-scène le projet de déménagement du casino de Montréal au bassin Peel. En effet, alors que les images colorées d'une maquette montrant le projet étaient médiatisées, Loto-Québec a donné l'impression de vouloir parachuter un projet. En effet, ledit rapport Coulombe a souligné l'importance de procéder à une consultation publique qui permette d'influencer le projet, en soulignant que certaines des études nécessaires à la consultation restaient encore à produire.

Les principales appréhensions soulevées sont les incidences possibles au chapitre de la criminalité, de la santé publique et des répercussions socio-économiques sur le milieu local.

De manière générale, ces préoccupations sont relativement les mêmes que celles soulevées au moment de l'implantation initiale du casino à Montréal. Toutefois, deux éléments additionnels doivent être pris en considération, soit une implantation dans un quartier qui a un besoin évident de revitalisation et la proximité relative d'une communauté fragilisée sur le plan socioéconomique. (Coulombe, 2006 p.32)

Le 10 mars, au lendemain du dépôt du rapport Coulombe (2006) – rapport dont l'avis général, malgré les mises en garde, allait tout de même dans le sens de la poursuite du projet – le Cirque du Soleil annonce qu'il se retire du projet, déplorant l'incertitude liée à l'avenir du projet comme principale cause :

Nous comprenons qu'il y a un contexte politique, mais le Cirque du Soleil est une entreprise privée. On nous a placés dans une situation d'incertitude. On ne veut pas travailler deux ans de plus pour que, à la fin, il n'y ait plus de projet. (Perrault, 2006, A-1)

Quelques heures plus tard, Loto-Québec fait de même. Il n'y aura pas de déménagement du Casino :

L'essence même de notre projet était liée à la présence dynamique du Cirque du Soleil, à sa signature distincte », a écrit dans un communiqué de presse, hier après-midi, le président de Loto-Québec, Alain Cousineau. Selon lui, sans le Cirque, le projet n'est plus viable. Le conseil d'administration de Loto-Québec, convoqué en catastrophe hier après-midi, a tranché dans le même sens. (Perrault, 2006, A-1)

Dans le sens de l'approche traditionnelle révélée dans notre cadre conceptuel, le peu de concertation du milieu avant l'annonce du projet de Casino à Pointe-Saint-Charles

incarne « la difficulté de rompre avec les approches centralisées (*top-down*) » soulignée par Laurence (2007, p.1).

4.1.4.2 Cirque du Soleil

Le Cirque du Soleil²⁶ est une multinationale qui a vu le jour à Québec, dont le siège social est actuellement situé dans l'arrondissement de Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension, mais qui ne dispose pas d'installation de spectacle permanente. L'entreprise a manifesté sa volonté de s'impliquer dans le milieu, de subventionner les organismes locaux et de mettre de l'avant de nouveaux programmes. Ce parti d'entreprise, de responsabilité sociale, est déjà mis en œuvre dans le quartier Saint-Michel, un quartier pauvre dans lequel le Cirque du Soleil s'engage de multiples manières.

Le Cirque du Soleil était le partenaire principal de Loto-Québec dans le projet de Casino à Montréal, bien que celui-ci n'ai jamais montré d'intérêt à financer le projet, mais plutôt à le concevoir et à le réaliser.

À cette grande multinationale de spectacle prenant part au projet s'ajoutaient des appuis nombreux dans le milieu économique montréalais : «une coalition d'une vingtaine d'organismes a été formée pour soutenir le projet de déménagement du Casino dans le quartier Pointe-Saint-Charles» (Lagacé, Renaud et Chevalier, 2010, p.35). Ainsi, Tourisme Montréal, le Conseil du patronat du Québec, la chambre de commerce du Grand Montréal parmi d'autres organismes du milieu des affaires appuyaient le projet.

En s'associant au projet de Casino à Pointe-Saint-Charles, le Cirque du Soleil avait dans l'idée de participer à l'implantation d'un « complexe de divertissement » (Bourgault-Côté, 2005 ; Chicoine, 2007). Ce complexe, dont les esquisses ne faisaient apparaître aucun lien avec le quartier relève du marketing urbain qui semble conditionner une partie du développement (Mangin, 2004, p.160) « Apparaissent alors des « ensembliers » qui vendent aux élus des « quartiers »

²⁶ Cirque du Soleil. 2012. Site officiel. En ligne. <http://www.cirquedusoleil.com>

préfabriqués en assurant des délais de réalisation – calés sur le calendrier électoral – et des services après-vente ». La démarche de mise en marché de Loto-Québec pour le projet de déménagement du Casino de Montréal au bassin Peel a semblé radicaliser l'opposition des groupes communautaires et de la population. La question de l'identité de Montréal et des quartiers ouvriers est ressortie, notamment parce que la transition est radicale entre la période industrielle de travail à l'usine et le Casino, un lieu de spectacle qui se veut une vitrine sur le monde. Les comparaisons avec d'autres villes qui ont connu l'implantation de tels projets questionnent d'autant plus l'image de la ville qu'on cherche à renvoyer, ce qui apparaît pour certains comme « un prétexte pour créer un gigantesque «complexe de divertissement» et de consommation de calibre international qui donnera à Montréal et à Pointe-Saint-Charles des airs de Las Vegas ». Cette image artificielle de la ville serait d'autant plus renforcée par la signature corporative omniprésente du Cirque du Soleil. La multinationale porterait le projet dans sa conception et sa réalisation artistique afin de créer une image de marque singulière, associée à l'entreprise: «Il sera le concepteur, le directeur créatif et artistique du complexe de divertissement dans son ensemble. Il l'animera, lui donnera son cachet: tout portera la signature du Cirque» (Bourgault-Côté, 2005, A-1).

Cela renvoie à la « disneylandisation de l'espace urbain » que Sénécal souligne (2009) et le cas du Casino paraît exemplaire de l'iconographie, soit des images et de la symbolique, que la revitalisation urbaine sous-tend. La « structure narrative » des images de la revitalisation permet de mieux révéler les références et les significations d'un tel projet urbain en complément de l'analyse des organisations et des systèmes d'acteurs (Sénécal, 2009); celle-là même que cette étude met de l'avant.

Les entretiens ont souligné le poids du retrait du Cirque du Soleil dans la décision de Loto-Québec d'abandonner le projet de Casino au bassin Peel. L'image de marque de l'entreprise est importante pour le Cirque du Soleil et c'est pourquoi il était risqué de s'engager dans un projet controversé voire impopulaire. Le Cirque du Soleil a justifié son retrait du projet par le « climat d'incertitude »²⁷ régnant autour du projet.

²⁷ Radio Canada. 10 mars 2006. En ligne.

<http://www.radio-canada.ca/nouvelles/Economie-Affaires/2006/03/10/004-casino-abandon.shtml>

4.1.4.3 Direction de la santé publique de Montréal

Le rôle de la Direction de la santé publique (DSP)²⁸ a été important dans l'échec du déménagement du casino à Pointe-Saint-Charles. Selon les répondants du milieu communautaires, la sortie publique de la DSP, remettant en cause le projet a été l'un des tournants du projet. En effet, celui-ci a légitimé la réaction des groupes locaux relativement aux enjeux soulevés qui sont ceux d'un quartier défavorisé.

D'autres acteurs ont eux-mêmes mis à l'avant-scène la DSP. Malgré un appui au projet, « le Ministre des Finances demande aux dirigeants de Loto-Québec de rencontrer les responsables de la santé publique de Montréal afin de tenir compte des enjeux de santé soulevés et des répercussions potentielles du projet » (Lagacé, Renaud et Chevalier, 2010, p.34). La sphère politique a donc reconnu le poids des enjeux socio-sanitaires et a renforcé le rôle de la DSP dans les décisions subséquentes.

Des entrevues avec les représentants de la DSP ayant été opérées et analysées dans l'étude de Lagacé, Renaud et Chevalier (2010) – montrant l'importance de la DSP dans l'abandon du projet – nous n'avons pas interrogé cet acteur, car l'analyse documentaire est apparue suffisante pour comprendre la position et le rôle de cet acteur dans le projet de déménagement du Casino de Montréal. Comme Chicoine (2007, p.5) le souligne : « Le rapport du comité interministériel répondait ainsi à deux des quatre recommandations contenues dans l'avis de la Direction de santé publique de Montréal sur la modification de l'offre de jeu à Montréal ». Ces éléments mis de l'avant par la DSP et repris dans le rapport du comité interministériel sont ceux liés à la concertation entre les acteurs et la médiation entre le promoteur et la population locale.

²⁸ Direction de la santé publique de Montréal. 2012. Site officiel. En ligne.
<http://www.dsp.santemontreal.qc.ca/>

4.1.4.4 Les médias

Il semble que les médias aient eu un rôle important dans l'échec du projet de déménagement du casino. Il semble ainsi que chaque acteur supplémentaire se positionnant en défaveur du projet, plus les médias ont souligné le renversement de la norme économique au profit de la norme sociosanitaire (Lagacé, Renaud et Chevalier, 2010). Les entretiens ont révélé que les groupes communautaires connaissent l'importance du traitement médiatique qui est fait au sujet des revendications et de la contestation d'un projet. En entrevues, les répondants du milieu communautaires ont confirmé que la capacité à utiliser les réseaux médiatiques est un instrument de négociation prépondérant. Il est aussi apparu que l'annonce du projet n'a pas été précédée de consultations publiques, et il n'existait pas de lieu où s'exprimer pour les groupes locaux sauf celui de la place publique et notamment celui des médias.

L'un des éléments intéressants dans le cas du casino et de son déménagement dans un quartier défavorisé est celui de la thématique universelle qui est celle du jeu. En effet, les autres projets qui sont étudiés, soit ceux du Nordelec ou ceux des ateliers du CN ont une portée locale ou métropolitaine. Ces projets ont un lien moins direct avec les thématiques universalistes défendues par les groupes communautaires (pour l'insertion au marché de l'emploi, pour l'aide aux aînés, pour la défense du droit : des femmes; des minorités sexuelles; des minorités ethniques, etc.). En revanche, le projet de casino est un lieu symbolique d'une richesse ostentatoire, axé sur la consommation, qui a comme pendants les problèmes de jeu compulsif et les problèmes qui en découlent. La symbolique de ce projet, de même que son rayonnement métropolitain et son incidence sociosanitaire ont conduit à mobiliser de nombreux acteurs dans les médias.

La critique d'une pratique d'urbanisme faisant peu de cas du milieu a semblé être partagée par certains répondants, notamment par les élus et même chez les représentants du groupe Mach, qui ont tenu à souligner la légitimité du rôle joué par les groupes communautaires et le droit de cité de la table Action-Gardien. En revanche, pour les promoteurs, les anciens élus et les anciens fonctionnaires, si le projet de casino à Pointe-Saint-Charles a échoué, ce n'est pas seulement à cause de la

contestation d'Action Gardien, mais bien plus à cause d'une frilosité de Loto-Québec à négocier, à faire face aux critiques et à ajuster le projet. Cela est ressorti dans de nombreuses entrevues : le projet était trop avancé, pas assez documenté et pas suffisamment concerté avant son annonce; cela a tout de suite mis en péril le projet, notamment parce que Loto-Québec n'était pas prêt à négocier suffisamment.

En bref, le rôle d'Action-Gardien dans l'abandon du projet de casino à Pointe-Saint-Charles a certes été important, de par la mobilisation et la médiatisation de certains enjeux. Cependant, on ne saurait résumer l'échec du projet à une opposition trop vive d'Action-Gardien ou à un poids trop grand de la table dans le développement local. En effet, même si Action-Gardien a été très contestataire, dans le cas du Casino, des groupes se sont associés à Action-Gardien pour mieux peser dans la contestation. La réaction du milieu a donc été multiple et coordonnée. Plus encore, une institution régionale – la DSP – a pris part à la remise en cause du projet de Casino au bassin Peel ce qui a donné une grande envergure à la lutte menée de front par Action-Gardien.

4.1.5 Retour sur l'échec du déménagement du casino de Montréal

Ce qui transparaît de la documentation sur le projet ainsi que des entrevues avec les fonctionnaires de l'arrondissement du Sud-Ouest est le peu de discussion avec les acteurs du milieu, préalable à la définition et à la présentation du projet. Le déménagement du Casino de Montréal au bassin Peel a été montré au grand jour après que Loto Québec ait développé un concept et produit une maquette. L'approche *top-down* ou la « logique descendante », soulignée dans le cadre conceptuel (Fontan *et al.*, 2006 ; Laurence, 2007) ressort dans le cas du projet de Casino à Pointe-Saint-Charles. En effet, les acteurs locaux – notamment les élus et fonctionnaires locaux, ainsi que les groupes communautaires et la population – n'ont pas été intégrés dans une action concertée avant la définition d'un projet majeur de transformation du quartier. Les entretiens ont fait ressortir ce manque de concertation qui a laissé l'apparence d'une attitude cavalière cherchant à imposer une vision du territoire ne

tenant pas compte des besoins locaux. Le manque d'études et de dialogue en amont de la définition du projet a aussi permis aux acteurs locaux – dont la table Action-Gardien – et institutionnels – notamment la DSP – de critiquer le projet sur de multiples paramètres. Il s'ensuit un battage médiatique auquel Loto-Québec n'avait pas été préparé de par le peu de cas fait aux enjeux socio-sanitaires qu'on retrouve dans un milieu défavorisé tel que celui de Pointe-Saint-Charles. Au final, malgré les nombreuses réserves et recommandations émises dans le rapport Coulombe (2006), ce dernier ne suggérait néanmoins pas l'abandon du projet. Les entretiens ont révélé une certaine incompréhension vis-à-vis du peu d'ouverture de Loto-Québec quant à la modification du projet, à l'adaptation de certains paramètres pour mieux insérer le projet dans le contexte précaire de Pointe-Saint-Charles. Le manque d'intégration des acteurs locaux dans le processus décisionnel est ressorti, tant dans la documentation que dans les entrevues comme la clé de l'échec du déménagement du casino de Montréal à Pointe-Saint-Charles.

4.2 Le cas du Nordelec

4.2.1 Mise en contexte du projet Nordelec

Le Nordelec est une ancienne usine du *Northern Electric*, qui a connu une première phase de réaffectation dans les années 1980, tandis que la *Société de développement de Montréal* avait permis l'implantation d'entreprises d'industrie légère. Le groupe Elad acquiert l'immeuble Le Nordelec en 2003 en plus d'acheter d'autres terrains voisins. En 2005, l'arrondissement du Sud-Ouest reçoit une demande de ce groupe en vue de procéder au redéveloppement du site, dont près de la moitié de la superficie est occupée par des espaces de stationnement et des espaces de chargement; l'autre moitié de la superficie étant occupée par le bâtiment du Nordelec, l'un des plus grands bâtiments de brique du Canada. L'emprise au sol du bâtiment du Nordelec est de près de 21 650 m² (233 000 pi²).

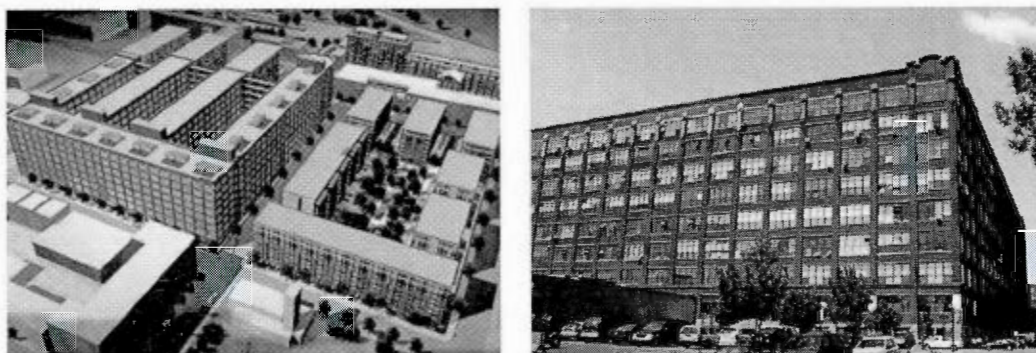


Figure 4.2 : Le projet Nordelec

Source : mtlurb.com, 2011

La reconversion de l'édifice du Nordelec et le redéveloppement de ses abords a fait l'objet, à l'automne 2006, d'une consultation tenue par l'Office de consultation publique de Montréal. Il est intéressant de se pencher sur les différents mémoires déposés dans ce cadre, qui permettent d'avoir accès aux positions de chacun des acteurs avant la réalisation du projet, d'autant qu'on a un aperçu quasi exhaustif des groupes communautaires concernés. Le débat autour du projet apparaît moins virulent et sa couverture médiatique plus discrète que dans le cas du casino.

Le rapport final de l'OCPM est déposé en janvier 2007, il apporte une conclusion favorable au projet :

Au terme de la consultation publique, la commission conclut que les citoyens et les organismes communautaires de Pointe-Saint-Charles sont généralement favorables à la mise en valeur du Nordelec et des terrains avoisinants. Leur adhésion à la proposition du Groupe El-Ad est cependant assortie de conditions. Si celles-ci étaient remplies, le projet contribuerait davantage à la revitalisation de Pointe-Saint-Charles. Il s'intégrerait mieux à son milieu d'insertion et son acceptabilité sociale serait renforcée. (OCPM, 2006, p.21)

En avril 2007, la Ville de Montréal adopte le règlement qui autorise la transformation de l'immeuble du Nordelec à des fins commerciales et résidentielles ainsi que la construction d'immeubles là aussi pour un usage résidentiel et commercial sur les terrains adjacents.

Le projet Nordelec se veut donc multifonctionnel avec des nouveaux commerces, bureaux et services (dont un « incubateur d'entreprises »), mais aussi de logements (1 200 nouveaux logements sont créés). L'objectif visé par la Politique d'inclusion de logements abordables est atteint avec la construction de 180 logements sociaux et communautaires (15% des unités) et de logements abordables (dans une autre proportion de 15%).

Les logements sociaux se trouvent dans ce qui a été désigné de Cité des bâtisseurs, un projet de logement communautaire pour personnes âgées, qui a vu le jour en 2010 dans le sillon du projet Nordelec. Situé entre les rues Richardson et du Centre, cet organisme à but non lucratif (OBNL) d'habitation a été mis de l'avant par certains anciens ouvriers ayant passé leur vie dans le quartier alors que certains étaient impliqués dans des initiatives telles que la clinique communautaire de Pointe-Saint-Charles et la table de concertation Action-Gardien. Les logements communautaires incluent aussi la création de la Coopérative Le Chalutier qui compte 15 logements.

Après l'adoption du règlement permettant la transformation du Nordelec en 2007, de nombreuses entreprises sont venues s'installer dans les locaux loués par le Groupe Elad. Pour ce qui est des constructions prévues sur les terrains adjacents, seules les unités sociales et communautaires ont à ce jour été bâties. Pour ce qui est des autres terrains, le stationnement étagé a été détruit en vue de construire les nouveaux bâtiments commerciaux et résidentiels. En revanche, le projet a été modifié depuis la consultation publique qui s'est tenue en 2006, la volonté du promoteur d'ajouter 170 unités d'habitations a été reçue favorablement par les élus du Sud-Ouest qui ont amendé le règlement afin que de nouvelles consultations publiques se tiennent sur la question. Il n'est à ce jour pas possible de savoir si le promoteur a prévu du logement communautaire ou abordable dans ces ajouts de logement.

4.2.2 Acteurs communautaires

4.2.2.1 La Pointe Libertaire et le Comité de résistance au Nordelec (CRAN)

Le rôle de contestation qu'a joué La Pointe Libertaire a contribué à informer la population locale sur l'implantation du projet et a invité les résidents à prendre position pour ou contre le projet. En dénonçant les conséquences locales de la mondialisation, ce groupe participe à la reterritorialisation de l'action communautaire. Les luttes s'inspirant d'une analyse structuro-marxiste dans lesquelles certains membres de La Pointe Libertaire ont participé semblent laisser place à une volonté de représentation et de défense des droits et des besoins locaux. Cela renvoie aux questions soulevées par Fontan *al.* (2003, p.60) à se demander si les acteurs locaux tirent profit des nouvelles opportunités ouvertes par la mondialisation et si ces acteurs sont capables de résister aux effets négatifs de la mondialisation. En effet, le nouveau rôle des groupes communautaires est, dans le cas de La Pointe Libertaire, de participer au débat sur le développement local, notamment en mettant en lumière les impacts locaux de la mondialisation. Selon Marcel Sevigny²⁹, « les pouvoirs en place n'ont que faire des groupes locaux et des résidents du quartier, leur seul objectif est d'imposer leur vision et de collecter plus de taxes ». On en revient donc à l'analyse de Chicoine (2007) à l'effet que la finalité des acteurs oriente sérieusement le rôle de ces derniers. Selon Marcel Sévigny, toute collaboration avec les pouvoirs publics revient à faire des compromis qui dénaturent la vision sociale du quartier.

²⁹ Comme cela a déjà été mentionné, Marcel Sevigny a été conseiller municipal, il est maintenant le leader du collectif « la pointe libertaire ».

L'illustration ci-contre porte le titre : « La transformation du Nordelec: une menace à l'intégrité du quartier Pointe-Saint-Charles ». Le montage photo montre le bâtiment du Nordelec avec une banderole qui revendique 40% de logement social dans le projet urbain. Arrivant en arrière et au-dessus du bâtiment des êtres déshumanisés, de taille écrasante, en cravate et avec mallette de billets figurent des zombies, mais aussi des gratte-ciel.

Ainsi, l'opposition au projet donne lieu à des revendications, notamment pour une proportion de 40% de logement social dans le projet Nordelec comme dans l'ensemble du quartier Pointe-Saint-Charles. De cette manière ils vont plus loin que la Stratégie d'inclusion qui exige 30% de logement abordable, dont 15% de logement social. La principale revendication de La Pointe Libertaire reste d'ordre politique, voulant donner



Figure 4.3 : L'opposition au Nordelec
Source : lapointelibertaire.org, 2011

plus de poids à la vision d'en bas, mettant de l'avant le pouvoir qui pourrait être donné à la population locale. Dans la même mouvance que La Pointe Libertaire, et principalement promu par cette dernière, le Comité de résistance au Nordelec (CRAN) – dont les membres sont essentiellement les mêmes que les militants de la Pointe Libertaire et le CSA – a vu le jour pour empêcher le projet Nordelec de se réaliser. L'action sociale est le credo du CRAN et de La Pointe Libertaire, mais aussi d'autres groupes de Pointe-Saint-Charles.

4.2.2.2 Conseil des aîné(e)s de Pointe-Saint-Charles

Le Conseil des aîné(e)s de Pointe-Saint-Charles, qui est par ailleurs membre d'Action-



Figure 4.4 : La cité des bâtisseurs

Source : mtlurb.com, 2011

Gardien, a rapidement revendiqué plus de logement social et communautaire dans le projet Nordelec.

De plus, le groupe a revendiqué un développement par le milieu et pour le milieu.

Le profil des membres est intéressant,

car ce sont pour la plupart des résidents de Pointe-Saint-Charles de très longue date, voir des résidents depuis plusieurs

générations. C'est pourquoi le Conseil des aîné(e)s de Pointe-Saint-Charles a une certaine légitimité, d'autant plus que nombreux sont des anciens ouvriers, par ailleurs impliqués dans le milieu communautaire.

La Cité des bâtisseurs est un organisme à but non lucratif (OBNL), une coopérative d'habitation ayant vu le jour grâce au Conseil des aîné(e)s de Pointe-Saint-Charles et avec le soutien du GRT Batir son quartier dont il sera question dans la section suivante. Le rôle de promoteur qui est ici joué par les groupes communautaires apparaît distinct de l'action sociale précédemment abordée au sujet de la Table de concertation Action-Gardien ou encore de La Pointe Libertaire.

La Cité des bâtisseurs a entraîné, dans son sillage, la mise sur pied de la Coopérative d'habitation le Chalutier de Pointe-Saint-Charles, encore une fois avec le soutien du GRT Bâtir son quartier. Ces projets montrent un rôle prépondérant des groupes communautaires, qui ont ajouté à la revendication un élément actif de développement local. En effet, c'est là un rôle de « self-help » qui se dégage puisqu'une partie des terrains a été cédée par le promoteur aux groupes locaux pour mettre les coopératives d'habitation sur pied. L'orientation des besoins vient donc du milieu et non pas d'une

institution ou du privé. Bien sûr, la Ville de Montréal a joué un rôle, notamment dans les négociations ou même dans la Stratégie d'inclusion du logement social et abordable qui a été mise sur pied peu avant que le projet du Nordelec soit mis sur la table, a été appliquée et atteinte pour la première fois à Montréal avec le projet du Nordelec. Cependant, c'est le milieu qui met lui-même en œuvre le développement et qui voit des groupes à l'expertise grandissante émerger.

4.2.2.3 Bâtir son quartier

Bâtir son quartier est un Groupe de ressources techniques (GRT) qui a permis à La Cité des bâtisseurs de voir le jour. En coordonnant la réalisation de projets d'habitation et d'immobilier communautaire, cette entreprise d'économie sociale remplace l'État dans un rôle qu'il assumait auparavant. En effet, la fin de la Seconde Guerre mondiale avait vu l'État investir massivement dans le logement social et communautaire, notamment au bénéfice d'anciens combattants (à l'exemple des habitations Benny Farm).

La crise de l'État providence dans les années 1980, et le désinvestissement dans les programmes sociaux a vu le fédéral cesser tout investissement dans les habitations à loyer modique et autres logements sociaux au début des années 1990. C'est d'ailleurs une explication de la longévité du Front d'action populaire en réaménagement urbain (FRAPRU) qui s'inscrit quant à lui dans l'action sociale pour revendiquer un réinvestissement dans le logement social et dont la cible est principalement l'État fédéral. Probablement le résultat des pressions de la FRAPRU et d'autres organismes prônant le logement social, les programmes de subvention au logement communautaire de l'État provincial viennent ici souligner le rôle non moins pertinent de l'action sociale. Évidemment cet appui au logement communautaire fait probablement aussi partie, jusqu'à un certain point, de la vision de développement de l'État provincial. Cependant, l'État provincial lui-même n'assume la mission du logement social que par l'entremise des groupes communautaires; un GRT tel que Bâtir son quartier est une voie de la mission sociale partiellement assumée par l'État.

L'approche de type « Planning social » ou « Assistance technique », qui s'appuie sur la concertation entre État et ressources communautaires locales ne s'applique qu'en partie dans le cas de Bâtir son quartier. En effet, ce GRT très ancré dans son milieu considère les membres des coopératives en devenir comme des citoyens et les implique dans le processus de planification et de création du logement social. À mi-chemin entre l'assistance technique (Christenson, 1981) et le développement sociocommunautaire (Doucet et Favreau, 1991), l'approche de Bâtir son quartier confirme le caractère perméable des approches communautaires et la capacité des groupes communautaires de s'appuyer sur différentes stratégies.

Cette remarque permet de mieux comprendre le rôle de Bâtir son quartier. Cette approche pragmatique, partenariale, voire substitutive à un service public, est par ailleurs critiquée par certains qui y voient un effritement de l'État. Par exemple pour Boivin et Fortier (1998) qui parlent de « l'illusion du tiers secteur », les groupes communautaires ne sont qu'un simple palliatif. Dans ce sens, Hamel (2008) décrit des actions ambivalentes des groupes communautaires et des mouvements sociaux urbains. Les groupes se positionnent contre l'État alors que leur existence même et l'évolution de leur identité dépendent de l'État. Les mouvements urbains, malgré des revendications pour plus d'équipements et de services, ont participé à remettre en cause l'État providence. Hamel resitue aussi le contexte postmoderniste dans lequel ces mouvements s'inscrivent de nos jours soit dans le « ici » et « maintenant ». Ce pragmatisme est constitué de petits gestes, de revendications sectorielles, mais les groupes ne s'engagent plus dans la remise en cause du système par des changements sociopolitiques structurels. C'est pour cette raison que certains y voient un palliatif qui accentue le désengagement de l'État, plus qu'une avancée sociale. Malgré tout, l'État se fait de moins en moins porteur de la mission sociale rattachée au logement, le financement octroyé et les cahiers de charges que Bâtir son quartier et d'autres groupes doivent respecter en font quasiment des bras institutionnels ou des « appareils d'État » pour reprendre l'expression de Fontan et coll. (2003).

Le caractère institutionnalisé de l'entreprise d'économie sociale Bâtir son quartier permet un extraordinaire support à la communauté. Capable de mobiliser des

ressources, de ficeler la planification des différentes phases et de finalement encadrer l'ensemble d'un projet, ce groupe a acquis des connaissances et une expertise. De plus, de par sa finalité non lucrative, le lien avec le milieu semble se faire plus facilement. Cela a été le cas avec le Regroupement Information Logement de Pointe-Saint-Charles (RIL) qui a participé au suivi tout au long du projet et qui sera traité dans la section suivante. Ce même groupe travaille par ailleurs avec la Société d'amélioration de Pointe-Saint-Charles (SOCAM) à revendiquer des meilleures conditions de logement, soit par la construction soit par la rénovation de logement abordable. Bâtir son quartier est donc un passeur entre l'État et les groupes communautaires à vocation moins entrepreneuriale.

4.2.2.4 Regroupement Information Logement (RIL)

L'entretien réalisé avec deux représentantes du RIL a permis de mieux comprendre les enjeux liés au logement dans Pointe-Saint-Charles et le rôle complémentaire des groupes sur la question. Bâtir son quartier prend en charge la planification et la construction des logements sociaux et c'est la SOCAM qui prend la relève pour la gestion de ces logements. La répondante a aussi souligné des vocations différentes entre les groupes, certains comme le RESO apparaissant comme quasi paramunicipal, ce qui rejoint l'approche socio-institutionnelle de *planning social* révélée par Christenson (1981) ainsi que Doucet et Favreau (1991).

Pour la répondante responsable des questions d'aménagement au RIL, « la revitalisation doit prendre en compte les populations déjà en place et c'est pourquoi il est important de s'attaquer à la gentrification ». La répondante a reconnu qu'il est plus facile de faire des projets qui ne tiennent pas compte des personnes à faible revenu, mais « il est important de préserver la mixité sociale du quartier, car cela est plus viable au long terme ». Ainsi, la répondante a souligné l'importance de l'équilibre du quartier dans sa composition socio-économique afin que les populations pauvres ne se sentent pas exclues du quartier et que chacun ait sa place dans Pointe-Saint-Charles suite à la revitalisation du quartier.

Selon la répondante, la Ville peut améliorer les espaces publics, mais c'est principalement grâce à ses politiques, règlements et critères qu'elle influe sur la manière dont la revitalisation prend forme. Selon elle, l'arrondissement joue aussi un rôle lors de la négociation autour des projets qui requièrent des changements réglementaires. C'est pourquoi le maintien du zonage industriel est justifiable, permettant un droit de regard plus grand de la Ville sur les projets. Pour certains acteurs comme le RESO mais aussi le Groupe Mach, il y a aussi la possibilité de faire un développement industriel et des emplois qui s'en suivent.

Quant aux promoteurs, la répondante a regretté la recherche effrénée de profits à court terme qui induit une déresponsabilisation par rapport à l'équilibre durable du quartier. Cela rejoint Laurence (2007, p.170) pour qui : « L'une des conditions de réussite des projets de revitalisation urbaine est d'inscrire la démarche dans la durée et au rythme de la mise en œuvre des actions, tant il vrai que le rythme d'intervention et les agendas stratégiques ne sont pas les mêmes pour les élus, les gestionnaires, les intervenants et la population ». La personne répondante du RIL mentionne néanmoins la démarche plus flexible de promoteurs qui incluent du logement social même dans des projets ou la Stratégie d'inclusion de logement social de la Ville de Montréal ne s'applique pas. Malgré tout, si la répondante reconnaît l'apport de la Stratégie d'inclusion de logement social et abordable pour la création de logement social dans les nouveaux projets résidentiels, elle a souligné le peu de logement social qui est créé dans les projets de moins de 200 unités. En effet, en s'adressant aux projets de 200 unités et plus, la stratégie d'inclusion sociale ne s'applique donc que dans le cas de grands projets urbains.

Selon la répondante, les groupes communautaires critiquent l'« approche par projet » plutôt qu'un plan d'aménagement pour l'ensemble du territoire parce que cela requiert une mobilisation des organismes locaux selon chaque projet. Il en découle une négociation à la pièce, avec des gains et des pertes pour les groupes et des exceptions propres à chacun des projets. On en revient à la distinction faite par Sénécal, Germain et Bénard (Sénécal, Germain et Bénard, 2002a) entre l'approche de concertation et l'approche par projet et il semble que la manière dont le développement de Pointe-

Saint-Charles est encadré oblige les groupes à fonctionner selon la deuxième approche. Selon la répondante, la stratégie des élus est de ne pas se prononcer sur un projet de territoire d'ensemble, car elle risquerait de ne pas faire l'unanimité; il en résulte un manque de vision et une gestion des projets à la pièce. Cela oblige les groupes à se repositionner sans arrêt et à rappeler les objectifs des politiques municipales autant que les besoins locaux.

Selon la deuxième répondante, soit la coordonnatrice du RIL, le projet Nordelec a été dans les premiers projets à Montréal touchés par la Stratégie d'inclusion sociale de la Ville. Les groupes communautaires et le RIL ont alors composé avec la nouveauté et se sont familiarisés avec les tenants et aboutissants de cette politique. La répondante révèle qu'un certain pessimisme entourait la stratégie et que seuls quelques représentants communautaires croyaient qu'il serait possible de l'appliquer.

4.2.3 Acteurs municipaux

4.2.3.1 Les élus

Pour l'ancienne mairesse de Pointe-Saint-Charles, le projet Nordelec est « d'abord la volonté d'un promoteur - Elad ». L'élue rappelle que le bâtiment était barricadé depuis des années, la Ville de Montréal sous l'administration Bourque ayant acheté le bâtiment avant de le revendre ne sachant pas bien quoi en faire. Selon l'ancienne mairesse, le promoteur Elad a eu la bonne idée de ne pas développer le projet d'une pièce, d'offrir des espaces modulaires et de mieux jouer sur les espaces commerciaux loués en les adaptant aux besoins des clients et en agrandissant et rapetissant les bureaux dès l'arrivée de l'entreprise ou même au fil du temps.

En entrevue, l'ancienne élue a souligné l'importance des politiques de la Ville centrale et principalement la Stratégie d'inclusion de logement social et abordable dans l'implantation d'unités pour les personnes défavorisées. Pour l'ancienne mairesse, « les groupes communautaires ont été proactifs en matière de logement social, avant toute notion d'inclusion à la Ville centrale ». Ainsi les coopératives de Pointe-Saint-Charles se

sont construites en réaction à la modernisation de type grand ensemble qu'a connu la Petite Bourgogne et l'implantation des autoroutes Ville-Marie et Bonaventure qui charcutaient le tissu urbain. Par la suite « la stratégie d'inclusion, inscrite au Plan d'urbanisme et à ce titre obligatoire, a conduit à la construction de logement social ». Pour l'ancienne mairesse, l'inclusion sociale est au cœur de la stratégie de revitalisation si bien que le logement social est une condition de développement afin de ne pas rejeter les populations, qu'elles restent dans le quartier. Toujours selon cette élue, cette recherche d'équilibre et de maintien des populations est une véritable préoccupation au niveau de la Ville centrale comme au niveau de l'arrondissement. Selon elle, les classes populaires continuent à habiter Pointe-Saint-Charles et cela vient en partie de la volonté de la Ville d'avoir un centre-ville habité. Enfin, l'ancienne mairesse a reconnu que *Bâtir son quartier* et le *RIL* ont joué un rôle important pour maintenir les populations traditionnelles en se montrant pragmatique, en composant avec la réalité de Pointe-Saint-Charles.

Pour l'élue de la nouvelle administration qui a été rencontrée en entrevue, le projet a réussi parce que le promoteur a rapidement accepté de construire du logement social et parce que le processus de consultation a aidé à l'adoption d'un bon projet en tenant compte des différents points de vue émis.

4.2.3.2 Les fonctionnaires

Il y a eu différentes parties du projet, mais les fonctionnaires révèlent que dans l'ensemble du processus, le promoteur s'est assis avec les fonctionnaires pour adapter le projet aux besoins du milieu, ce qui a rapidement permis d'inclure du logement social et abordable dans le projet. Les fonctionnaires se voient comme des médiateurs entre les intervenants du milieu qui mettent de l'avant les besoins locaux et les promoteurs qui doivent pouvoir faire un projet rentable. La Ville et les fonctionnaires recherchent ainsi une harmonie relativement à la mixité, aux hauteurs, etc. en discutant des projets en audience publique et en s'assurant que les recommandations qui émanent des consultations soient prises en compte.

4.2.4 Acteur privé

Le Groupe Elad³⁰ est une entreprise de placement immobilier, qui a débuté ses activités en Israël avant une recherche de débouchés à l'international et l'installation à Toronto du siège social de Elad Canada. Le Groupe n'est pas un développeur de terrains qui cherche à construire, mais plutôt une entreprise de redéveloppement qui cherche à maximiser le potentiel d'un site et d'un bâtiment existant.

Comme cela est ressorti en entrevue, le choix d'investir dans le Nordelec est entre autres motivé par l'unicité du bâtiment. Plus grand bâtiment de brique au Canada, l'édifice offre de vastes superficies modulables, adaptables pour différents types de bureaux. La hauteur des plafonds, les matériaux de brique, de bois et d'acier de ce bâtiment industriel sont des avantages. Selon le représentant du propriétaire, la réussite du projet s'explique par « une stratégie adaptée aux différentes étapes et aux besoins des locataires ». Dans ce sens, les élus, les fonctionnaires et le promoteur lui-même considèrent que l'une des clés du projet Nordelec est de ne pas avoir fait le projet d'une seule pièce, d'un seul coup comme un ensemble clé en main.

Sur la question de la gentrification, le représentant du promoteur s'est attaché à décrire les avantages de l'arrivée d'une nouvelle population : « il y a plus d'achalandage des rues, plus de services et de restaurants, cela crée une animation et un dynamisme du quartier qui profite à tous ». Reprenant l'exemple du projet Nordelec « depuis que les bureaux sont occupés, il y a plus de vie, les quatre façades sont animées, le rez-de-chaussée est plus attrayant et les rues sont fréquentées, cela améliore le quartier, cela change non seulement l'image du bâtiment –qui a longtemps été un immense bâtiment industriel inoccupé- et participe à la meilleure image du quartier ». Ces propos ont été confirmés par le discours de l'ancienne élue du Sud-Ouest qui disait connaître le Nordelec comme un « grand édifice inoccupé, dont les fenêtres givrées de type industriel étaient remplacées une à une, témoignant de l'arrivée d'un nouvel occupant et donc d'une nouvelle vie ». Cela s'inscrit dans la lignée des propos du promoteur qui

³⁰ Elad. 2012. Site officiel. En ligne. <http://eladcanada.com/>

a cité la « broken window policy » ayant vu le jour aux États-Unis et notamment à Los Angeles et qui consiste à rapidement remplacer les éléments du bâtiment qui symbolisent la dégradation, l'inoccupation d'un édifice et donc le déclin du quartier. Cette politique, touchant l'amélioration de l'image du quartier, est connue en urbanisme et consiste à réparer les fenêtres brisées, mais aussi à effacer les graffitis ou à réparer les façades endommagées, etc. Cela a une fois de plus confirmé la maîtrise des concepts théoriques propres à la revitalisation urbaine, par la grande majorité des acteurs rencontrés en entrevue.

4.2.5 Retour sur le projet Nordelec

Le projet Nordelec arrive dans la foulée de la bataille du déménagement du Casino au bassin Peel. La demande de changement de zonage est déposée en 2005, en plein débat sur le Casino, tandis que les consultations publiques sur le projet Nordelec ont lieu à l'automne 2006, soit quelques mois après l'abandon du projet de Casino au bassin Peel. La question de la revitalisation urbaine et des grands projets urbains dans Pointe-Saint-Charles était donc encore brûlante, c'est ce que les acteurs économiques et institutionnels nous ont révélé en entrevue, certains groupes communautaires se considérant eux-mêmes « brûlés » au sortir d'un tel combat pour que le projet de casino ne voie pas le jour. Le projet du Nordelec a néanmoins suscité la réaction du milieu, bien que l'ampleur médiatique n'ait jamais atteint celle du projet de Casino à Pointe-Saint-Charles. Pour une ancienne fonctionnaire, ayant participé à la planification du territoire notamment lors des discussions autour du projet de déménagement du casino de Montréal et lors de l'implantation du Nordelec, la contestation et l'opposition au développement sont « un sport local » dans Pointe-Saint-Charles. Certains anciens élus et fonctionnaires ont regretté en entrevue une position défensive des groupes et notamment de la Table de concertation Action-Gardien de Pointe-Saint-Charles, dans le cas du Nordelec comme dans d'autres cas. Au final, l'inclusion de logement social et abordable dans le projet a permis au projet de voir le jour en étant accepté dans le milieu et en intégrant les groupes locaux dans la réalisation des logements communautaires.

4.3 Le cas des anciens ateliers du CN

4.3.1 Mise en contexte du réaménagement des ateliers du CN

Les activités de l'entreprise Alstom sur le site détenu par le CN s'achèvent en 2003. Il s'amorce alors une réflexion sur la reconversion du site, et des revendications des acteurs locaux – dont la table de quartier communautaire Action Gardien – afin d'assurer un développement harmonieux en tenant compte des besoins de la population de Pointe-Saint-Charles. En 2005, une partie des terrains du CN et les ateliers sont cédés pour 1 \$ symbolique au Groupe Mach. En 2007, l'OPA sur les terrains du CN est mise en œuvre par la table Action Gardien, avec les citoyens du quartier et des d'experts. Suite à ce travail sur les besoins du quartier en matière d'aménagement du territoire, une vision de développement partagée semble se dégager si bien que les groupes communautaires demandent la tenue de consultation publique sur la reconversion du site.

Afin de déterminer les grandes lignes de l'entente de développement des négociations ont lieu avec les principales parties prenantes, excluant la Pointe Libertaire et le Centre social autogéré (CSA). Un comité aviseur est formé par les groupes communautaires Action Gardien, le Reso, le Ril, et Bâtir son quartier. Ce Comité permet un dialogue de certains groupes du milieu avec l'arrondissement, un représentant de l'AMT et un représentant du Groupe Mach. Ces discussions préalables permettront de présenter les bases du projet et de poser les jalons d'une entente de développement entre l'ensemble des acteurs participant au projet.

En 2008, afin de mieux définir le plan d'ensemble pour le site des ateliers du CN, des consultations publiques sont tenues par l'OCPM. Le rapport de celui-ci, déposé en 2009, contient une entente de développement et de multiples recommandations dans la mise en œuvre du projet. Aujourd'hui encore, le règlement permettant la réalisation de l'ensemble du projet n'a pas vu le jour, bien qu'une partie du projet –soit la construction d'unités résidentielles par la compagnie Samcon a vu le jour et inclut du logement social et abordable.

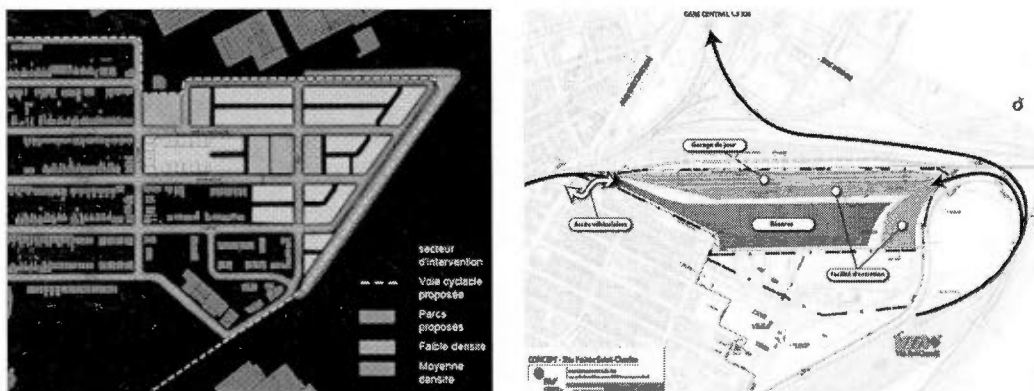


Figure 4.5 : Projet de réaménagement des cours du CN

Source : Groupe Cardinal Hardy

Encore en négociation, le réaménagement des cours et des ateliers du CN met en jeu des rôles d'acteurs complexes :

La réalisation du projet et son succès futur dépendront de la capacité qu'auront les acteurs concernés (promoteurs, arrondissement, groupes populaires) à faire consensus pour aller de l'avant. (OCPM, 2009, p.60)

Le réaménagement des anciens ateliers du CN et d'une partie des cours de triage est un projet de grande envergure. Mise de l'avant par le groupe Mach, cette transformation d'espaces ferroviaires à proximité du centre-ville se veut multifonctionnelle. Ainsi, un secteur résidentiel et d'emplois est prévu sur le terrain des anciens ateliers du CN. L'ensemble d'habitations comprend 850 unités, dont 25 % de logements sociaux ou communautaires – soit légèrement moins que le pourcentage visé par la stratégie d'inclusion de logement social et abordable de la Ville de Montréal — et se matérialisera par la construction de logements multifamiliaux et de plex. Au nord de ce quartier d'habitation, des nouvelles infrastructures d'entretien des trains de banlieue de l'AMT verront le jour. Enfin, un secteur d'activités industrielles et commerciales est conservé et remembré par le groupe MACH.

Les caractéristiques du projet sont multiples, à part des résidences et des lieux d'emploi, elles se déclinent suivant les principes d'aménagement suivants : gestion « in situ » des sols contaminés; conservation et réutilisation des bâtiments d'intérêt architectural et patrimonial, verdissement, aménagement d'un réseau cyclable qui

reliera les bandes cyclables existantes, aménagement d'aires de jeux et implantation de supports à vélo, aménagement de places publiques, etc. L'entreprise du CN conserve quant à elle vingt-cinq voies pour ses activités ferroviaires, tandis que le projet de reconversion conserve une partie des gares de triage et des activités industrielles en même temps qu'il met de l'avant un vaste développement résidentiel.

Au final, l'accord de développement qui est actuellement étudié par la Ville de Montréal est accompagné de neuf recommandations touchant : le verdissement et la lutte contre les îlots de chaleur; la réduction du nombre minimum de stationnements pour les unités communautaires; le trafic de camions et la desserte en autobus; la planification des déplacements et le désenclavement du quartier; l'accès des camions au secteur usinier; les usages relativement à la gare de triage; l'encadrement de l'usage industriel; une garantie bancaire pour la réalisation des unités de logements abordables; et enfin de nombreuses recommandations en ce qui concerne des points précis de l'accord développement.

Si cet accord de développement est validé par la Ville, un règlement entrera en vigueur et permettra la construction des unités résidentielles et communautaires par le groupe Mach, l'aménagement des accès au site en train et en camion, l'implantation des cours d'entretien par l'AMT. Cela pourrait survenir au courant de l'année 2012.

4.3.2 Acteurs communautaires

4.3.2.1 Action Gardien

La table locale de concertation Action Gardien avait déjà développé une bonne connaissance des enjeux des ateliers du CN et de leur redéveloppement, avant même le projet présenté par le Groupe Mach. Action Gardien a ainsi été l'instigateur de l'OPA portant sur les terrains du CN après son retrait du Comité tripartite, ce qui va dans le sens du durcissement des négociations qui s'est fait en suivant une approche de type

conflictuelle afin d'obtenir des gains qui ne sont pas jugés suffisants par la table dans des rapports plus consensuels.

4.3.2.2 La fonderie Darling

La fonderie Darling³¹ est un organisme qui vise à «soutenir la création, la production et la diffusion d'œuvres d'arts visuels», en ce sens son mandat en terme de militantisme diffère clairement de ceux des organismes membres d'Action Gardien qui ont développé une grande expertise sur les enjeux d'aménagement. En investissant des espaces industriels en friche, à proximité du centre-ville, le groupe soutient de nombreux projets artistiques mais n'agit qu'indirectement dans le champ du développement urbain. Les projets d'art mis de l'avant par la fonderie Darling sont souvent l'occasion de réinterpréter le patrimoine industriel.

C'est avec ce groupe communautaire, moins revendicatif et axé sur la création artistique, que le Groupe Mach a accepté de signer un accord de session du bâtiment numéro 7. Il semble donc que les membres du collectif 7 à nous (dont il sera question dans la section suivante) –très proches du CSA et de la Pointe Libertaire- ont fait des pressions qui profitent à d'autres organismes plus consensuels ou en tous cas moins revendicateurs. Les entrevues avec le représentant du promoteur ont révélé qu'« il était impensable de travailler avec des groupes qui s'inscrivent systématiquement dans une logique de confrontation et c'est vers des groupes communautaires avec qui il est possible de dialoguer que le Groupe Mach s'est tourné afin d'intégrer des acteurs du milieu ». Le rôle des groupes communautaires se révèle une nouvelle fois multiple et permettant des gains différents.

4.3.2.3 La Pointe Libertaire, le Centre social autogéré et le collectif 7 à nous

Comme l'entrevue avec le leader de la Pointe Libertaire l'a confirmé, il existe des ramifications étroites entre le collectif La Pointe Libertaire et le CSA. Ces deux groupes militants sont très impliqués dans le projet du Collectif 7 à nous qui s'est rapidement

³¹ Fonderie Darling. 2012. Site officiel. En ligne. <http://www.fonderiedarling.org/>

positionné pour que le bâtiment numéro 7 des anciens ateliers du CN soit donné à la population et aux groupes communautaires de Pointe-Saint-Charles.

Dans l'entente de développement actuelle, ce bâtiment est cédé à la Fonderie Darling, ce qui témoigne en quelque sorte que les groupes communautaires ont gagné leur bataille. Certains groupes plus pragmatiques comme Bâtir son quartier ont témoigné en entrevue de la crainte qui était la leur face à la stratégie de confrontation utilisée par le collectif 7 à nous. Une intervenante qui a voulu garder l'anonymat sur cette question ne



Figure 4.6: Affiche pour revendiquer la propriété du bâtiment numéro 7

Source : collectif 7 à nous

cache pas son incompréhension face à ce don du groupe Mach, qui constitue selon elle une atteinte au droit privé par une « expropriation déguisée qui tend à acheter la paix avec les groupes les plus radicaux ». Il s'oppose ici deux conceptions de la société, l'une basée sur le respect de la propriété privée et l'autre revendiquant le « droit à la ville »

(Lefebvre, 1968) des personnes défavorisées et contestant la logique de répartition du sol urbain. Pour le militant de La Pointe Libertaire interrogé, l'obtention de ce bâtiment va dans le sens de l'appropriation du quartier par ses habitants. Se montrant autant surpris que satisfait de l'obtention du bâtiment par le milieu communautaire, le répondant a espéré que cette appropriation renforce l'appartenance des résidents à la communauté de Pointe-Saint-Charles.

4.3.2.4 Le Regroupement information logement (RIL)

La coordonnatrice du RIL a regretté que le RIL soit d'emblée considéré dans la catégorie des « méchants » par les promoteurs du Groupe Mach. Ayant participé au Comité aviseur autour de l'entente de développement sur le réaménagement des

ateliers du CN, le RIL révèle que le concept d'aménagement proposé n'était pas en adéquation avec le milieu. Ainsi, le logement social n'apparaissait pas dans le projet initial et la trame de rue était en rupture avec le cadastre de Pointe-Saint-Charles, proposant des impasses et des voies courbes à la manière d'un cadastre romantique plutôt que des rues orthogonales comme on les retrouve dans le quartier.

Pour une répondante du RIL, l'ancienne mairesse d'arrondissement travaillait plus du côté des promoteurs que du côté des groupes communautaires. Les entrevues ont permis de faire ressortir des tensions entre le milieu communautaire et les élus, par exemple sur le financement de l'organisme communautaire et les projets sur les terrains appartenant à la Ville. Cela s'apparente de toute évidence à un frein à l'intégration des acteurs locaux lié à l'incertitude des ressources, comme cela a été mis de l'avant par Stead et Meijers (2009), ce qui rappelle que les facteurs économiques et financiers peuvent compliquer la coordination entre les différents acteurs. Un autre frein qui ressort fortement est celui du facteur comportemental et personnel de mauvaises relations historiques. La coordonnatrice du RIL a cependant reconnu le poids de la lourde tâche qui incombe aux élus de faire le pont entre les promoteurs et le milieu, de l'usure qui peut résulter des confrontations successives.

Une autre répondante, soit la personne responsable des questions d'aménagement au RIL a regretté que le projet du CN ait été autant discuté et négocié localement pour qu'il soit finalement bloqué à l'échelon central de la Ville de Montréal. Cela rejoint le frein à l'intégration des acteurs locaux mis de l'avant par Stead et Meijers (2009) quant au processus et plus particulièrement le frein que constituent les retards dans la solution – l'accord de développement est finalement signé par l'ensemble des acteurs concernés par le réaménagement des cours et des ateliers du CN- en raison de problèmes de coordination. Le processus semble problématique, notamment au niveau institutionnel, dans les échanges entre l'arrondissement et la Ville centre.

Selon la répondante, le réaménagement des ateliers du CN a confirmé l'avantage pour les groupes communautaires de faire des plans et des propositions d'aménagement eux-mêmes et en amont, d'être proactif dans la vision du développement du quartier.

Les OPA permettent par exemple de montrer aux promoteurs des documents concrets et une vision qui s'appuie sur une expertise grandissante et adaptée au milieu. Pour la répondante du RIL, il faut néanmoins que cette expertise ne conduise pas à couper les organismes communautaires de leur base populaire et en ce sens d'avoir un discours accessible et pas seulement technique.

4.3.3 Acteurs municipaux

4.3.3.1 Les élus

Pour l'ancienne mairesse rencontrée en entrevue, l'élément clé du projet de réaménagement des cours du CN a été la volonté de la compagnie ferroviaire de se départir des terrains. Selon cette élue, c'est la vision du développement mise de l'avant dans le Plan d'urbanisme puis les discussions qui se sont faites lors des consultations publiques qui ont permis au projet de voir le jour. À travers cela, « les Opérations populaires d'aménagement (OPA) ont été une manière légitime pour les groupes communautaires de s'affirmer sur les enjeux d'aménagement ». Bien que des démarches d'aménagement du territoire aient été entreprises par les groupes communautaires, l'ancienne mairesse rappelle la volonté des élus et des fonctionnaires d'intégrer la population et de la faire participer dans la planification urbaine.

Les entretiens ont souligné la volonté des anciens élus comme des nouveaux élus de maintenir la trame de rue traditionnelle de Pointe-Saint-Charles en la prolongeant dans le projet de réaménagement des cours du CN. Cela vise directement la préservation de l'héritage du quartier et de ses caractéristiques urbanistiques. Cependant, selon l'entretien avec cette élue, cette bataille a été menée par les élus et les fonctionnaires et non pas par les groupes communautaires.

L'ancienne élue a témoigné de sa surprise et de son étonnement à ce que le bâtiment numéro 7 soit donné aux groupes communautaires. Il est apparu dans ce dossier

comme dans d'autres que la négociation peut être rude avec certains groupes « Le soutien au développement communautaire est important pour les élus, mais certaines demandes vont trop loin ». L'ancienne mairesse a ainsi regretté le rôle de certains groupes en particulier qui conduisent à exacerber les antagonismes tandis qu'elle voyait son rôle d'élue comme étant une passerelle entre le milieu et l'intervention publique.

Les entretiens ont par ailleurs permis de rencontrer une élue actuelle du Sud-Ouest, qui préside le Comité consultatif d'urbanisme de l'arrondissement. Cette élue nous permet de mieux comprendre la dynamique de l'acteur municipal : « Notre rôle est d'accompagner le milieu tout en étant partie prenante du projet par la planification urbaine ainsi que la gestion des infrastructures ». La répondante a reconnu porter les revendications locales jusqu'aux paliers de la Ville centrale ou même du gouvernement.

Selon l'élue actuelle du Sud-Ouest, le projet de réaménagement des ateliers du CN a permis aux différents acteurs de s'exprimer et de peser dans les décisions. À ce titre, la répondante considère le projet de réaménagement des ateliers du CN comme exemplaire de « la manière d'identifier collectivement les principes directeurs de développement ». En plus d'avoir négocié le projet en amont avec différents acteurs, par l'intermédiaire du comité aviseur comprenant des représentants de groupes communautaires, le projet a été soumis aux consultations publiques. Suite à la consultation publique, le projet a été ajusté. Suite à l'accord de développement, l'élue a affirmé vouloir faire un suivi auprès de la population pour montrer le projet modifié. L'élue a ainsi souligné l'importance d'informer la population dans les projets de revitalisation. Il n'y a pas eu mention de la défection de l'Action-Gardien du comité tripartite ni de l'importance des OPA dans la conception du projet. Les acteurs plus contestataires ont donc été moins reconnus dans ce cas et ont été mis à la marge du processus de négociation sur le projet de revitalisation en question.

4.3.3.2 Les fonctionnaires

Les fonctionnaires ont reconnu en entrevue les gros enjeux sous-jacents au projet de redéveloppement des ateliers et d'une partie des cours du CN. Les multiples facettes du projet ont semblé permettre d'intégrer tant les besoins liés à l'emploi –notamment dans le projet de l'AMT et du maintien de certaines usines par le Groupe Mach; mais aussi de construire un grand nombre de logements sociaux et abordables; d'offrir un lieu de création artistique et de regroupement communautaire; de prévoir des parcs et des espaces publics de qualité, etc. Les professionnels qui ont suivi le dossier ont tenu à souligner la difficulté à coordonner tous ces éléments parce qu'ils consistent en un « mariage des intérêts privés, publics et communautaires » pour aboutir au meilleur projet dans l'intérêt collectif.

4.3.4 Acteurs privés

4.3.4.1 Groupe Mach

Le Groupe Mach est une entreprise de placement immobilier basée à Montréal, qui a investi dans le domaine résidentiel, commercial, industriel ou encore de bureau. La société, dont l'actionnaire unique est Vincent Chiara, possède, avec une autre entreprise de placement nommée Jolina Capital Inc notamment, 80% des participations dans la Tour de la Bourse.

Selon le répondant chargé du projet de réaménagement des ateliers du CN au Groupe Mach, le milieu est très fort dans Pointe-Saint-Charles et ce serait Action Gardien et d'autres groupes sociaux qui auraient fait échouer le projet de casino. Le répondant a mis en exergue la nécessité de trouver un accord pour son projet. S'il convient qu'un certain consensus a été trouvé entre les intervenants communautaires, municipaux et privés, le répondant préfère parler « d'entente de développement » parce qu'« un consensus implique l'idée selon laquelle chacun est un peu perdant et où chacun n'est pas vraiment satisfait au sortir de la négociation ». Selon le répondant du Groupe Mach, « le rôle joué par les groupes communautaires suivant une logique de

confrontation est nécessaire, car ces derniers manquent de ressources, d'expertise et de moyens et la confrontation leur permet de s'affirmer ». Selon ce même répondant, c'est justement parce que les groupes communautaires sont très réactifs qu'ils se font entendre et prennent part aux négociations sur la revitalisation.

Le répondant a bien plus déploré le rôle de la Ville qui s'est selon lui contenté de mettre en contact le milieu avec le promoteur sans jamais trancher. Il semble en avoir résulté un flou dans le processus de négociation où « des étapes de confrontation et de conciliation se sont succédé sans qu'il y ait d'acquis pour aucune des parties prenantes ». Ce point de vue est à l'opposé de ce que les élues et les fonctionnaires disent quant à leur rôle d'intermédiaire et révèle un certain écart entre le rôle que les acteurs de la revitalisation veulent jouer et la perception que d'autres acteurs ont de ce rôle dans la pratique.

Le répondant a aussi regretté le fonctionnement en silo de la Ville de Montréal et notamment entre l'arrondissement et la Ville centre. La difficulté d'intégrer les différents acteurs de la revitalisation s'observe donc aussi entre les divisions d'une même institution, en l'occurrence entre l'échelon local et l'échelon central de la ville de Montréal. Cela est d'autant regrettable que selon le répondant, la Ville Centrale s'est contenté d'être « spectateur ». Il semble en effet que le processus de concertation locale n'ait été considéré par l'échelon municipal supérieur, qu'une fois l'accord de développement trouvé entre les différentes parties prenantes. Certains répondants ont ainsi regretté que l'ensemble du processus soit maintenant remis en question à cause du manque d'intégration ou d'implication de la Ville centre elle-même au fil de la négociation du projet.

La personne responsable du projet de réaménagement des ateliers du CN au Groupe Mach a aussi mis en exergue les multiples paramètres qui entrent en compte dans la négociation : cession d'un bâtiment pour les groupes communautaires, formes cadastrales, servitudes de passage, cession des infrastructures, hauteurs et densités, etc. Cela en revient au jeu d'acteurs complexe qui entoure la revitalisation urbaine :

Le jeu entre la grille et les types de bâtiments résulte d'une négociation continue entre les règlements municipaux (attentifs à l'activité économique, la démographie et l'hygiène), les promoteurs (préoccupés de rentabilité et de commercialisation) et les architectes, chargés d'élaborer des types au plus près d'intérêts parfois contradictoires». (Mangin, 2004, p.201)

Aussi selon le répondant, le Groupe Mach a pris un grand risque en achetant le terrain, même au prix de 1\$, car au coût de décontamination s'ajoute les difficultés liées au changement de zonage. Rappelons que le promoteur ne tire pas profit de l'ensemble de la superficie du site, il faut en effet soustraire plus de 10% de la superficie des terrains qui doit être cédé aux fins de parcs et terrains de jeu, un 20% de la superficie qui doit être cédée pour les rues, à quoi s'ajoute le retrait des terrains pour la construction de logement social que la stratégie d'inclusion sociale fixe à 15% des unités, mais qui est fixé à 25% dans l'entente de développement actuelle auquel s'ajoute 15% de logements abordables que le promoteur entend développer. Si le milieu communautaire a longtemps tenu à un pourcentage de 40% de logement social et abordable, la nécessité de rentabiliser le projet a conduit à une entente autour de ce pourcentage de logement social et abordable.

Le représentant du promoteur nous apprend par ailleurs que le dessein du Groupe Mach était à l'origine de développer les terrains en lien avec le complexe de divertissement du Casino, car les cours du CN auraient alors pu accueillir un centre de foire, tandis que les environs directs des ateliers du CN auraient accueilli une salle de spectacle et potentiellement à cette époque, le Stade Saputo qui a finalement été construit près du stade olympique de Montréal. Ce développement anticipé aurait même pu s'appuyer sur l'implantation d'un train léger sur rail reliant notamment le centre-ville et le Casino au bassin Peel.

4.3.4.2 Samcon

Samcon est une entreprise privée qui développe ou redéveloppe de nombreux terrains à Montréal. La vision du développement qui est mise de l'avant est celle de la revitalisation. Voici comment sa mission est définie : « Pour Samcon, le



Figure 4.7: Graffiti sur l'affiche de Samcon

Source : Flickr, La Pointe libertaire

redéveloppement urbain signifie revitaliser, transformer et améliorer le visage des différents quartiers de Montréal »³². Cette entreprise a notamment construit de nombreuses unités résidentielles dans des quartiers péricentraux mais n'était pas présente auparavant dans Pointe-Saint-Charles. Le Groupe Samcon s'est rapidement plié à l'exigence d'inclusion de logement social et abordable, en atteignant

l'objectif de 30% de logement social et abordable pour la partie des terrains développée par Samcon.

Certaines revendications, notamment du collectif La Pointe Libertaire ont néanmoins été émises, en témoigne le graffiti sur l'illustration 5.4. En s'entendant rapidement avec le milieu, il semble que le projet ait gagné du temps puisque la plupart des unités ont été construites.

4.3.4.3 AMT

À la recherche d'un site d'entretien et de réparation des équipements ferroviaires, l'AMT a retenu le site de Pointe-Saint-Charles. Le projet permet d'accueillir environ deux tiers de la flotte des trains de l'AMT. L'attitude envers Pointe-Saint-Charles a semblé s'inscrire dans le respect du milieu dès l'origine du projet : «L'AMT considère que les questions touchant aux accès et au patrimoine seront importantes lors de la

³² Samcon. 2011. Notre mission : le développement urbain. En ligne.
<http://www.samcon.ca/notre-mission.html>

consultation publique»³³. Comme Moulaert (2009) l'a montré, l'approche intégrée de développement urbain s'appuie sur l'innovation sociale, ce qui implique entre autres une « capacitation » des personnes exclues que met en partie de l'avant l'AMT. La mise sur pied d'un centre de formation professionnelle et l'encouragement de l'embauche locale rejoignent aussi le principe de satisfaction des besoins humains. En effet, la question de l'emploi est largement mise de l'avant tandis que les auteurs mentionnés dans le chapitre sur la problématique soulignent que la période postfordiste que nous connaissons a tendance à reléguer cette question au second plan voire à ne pas l'aborder. Le fait que l'AMT est paragouvernementale pourrait peut-être expliquer cette attitude. Les leçons de compromis apprises dans le cas du casino pourraient également être un facteur.

De plus, l'AMT établit un partenariat local en travaillant avec le RESO sur la question de l'emploi. L'insertion professionnelle et le développement de la main d'œuvre sont ainsi portés par différents acteurs qui collaborent sur la base d'un réseau dont Coaffey et Healey (2003) ont montré l'importance. Ces mêmes auteurs montrent aussi la nécessité de mettre sur pied des processus inclusifs, ce qui semble avoir été le cas dans la démarche conjointe de l'AMT et du CN sur l'emploi qui ont discuté avec les groupes communautaires et avec l'arrondissement afin de mieux définir un projet adapté au contexte local. Au final, l'AMT prévoit 1 656 emplois directs et indirects durant la construction des ateliers d'entretien et 169 emplois permanents dès la mise en service du centre.

³³ OCPM. 2009. Redéveloppement des anciens ateliers du CN – 2; Compte rendu de la rencontre préparatoire avec l'Agence métropolitaine de transport (AMT). En ligne. <http://www.ocpm.qc.ca/sites/default/files/pdf/P40/5c.pdf>

4.3.5 Retour sur le réaménagement des ateliers du CN

Le projet de réaménagement des ateliers du CN comporte de multiples facettes et implique de nombreux acteurs. Une partie du projet consiste à maintenir l'usage industriel et n'est donc pas au chapitre de la négociation. Rappelons qu'une partie du projet concerne le site d'entretien de l'AMT et des terrains expropriés par le Ministère des Transports. Enfin, ce sont les anciens ateliers du CN qui sont au cœur de la négociation et qui mettent en jeu le promoteur Mach dans le cadre d'un projet de développement principalement résidentiel. La partie des terrains développée par Samcon n'a pas été négociée par le Groupe Mach –dont les entrevues ont révélé la volonté de déléguer une partie du développement résidentiel à un constructeur déjà expert en la matière- a rapidement vu le jour notamment parce que les aspects réglementaires ont été plus facilement réglés.

CHAPITRE V

SYNTHÈSE DU RÔLE DES ACTEURS DANS LES TROIS PROJETS

Ce chapitre est l'occasion d'aborder les différentes visions de la revitalisation urbaine qui sont ressorties. Par la suite, cela permet de revenir sur le rôle de la municipalité, mais aussi sur le rôle des groupes communautaires et des promoteurs. Enfin, un retour sur les hypothèses permet de dégager les éléments de compréhension du rôle des acteurs dans la revitalisation.

5.1 La revitalisation se définit par l'approche privilégiée

Le sujet de la revitalisation urbaine est complexe. Les documents ainsi que les entrevues révèlent la difficulté à en définir les termes, notamment parce que la conception de la revitalisation peut être très différente selon l'acteur interrogé ou le projet étudié. La revitalisation se décline en une stratégie municipale ciblant un territoire donné, mais aussi en des projets ponctuels de redéveloppement qui mobilisent les promoteurs et les groupes communautaires, ou encore en une dynamique de solidification et d'amélioration de l'offre commerciale, etc. Pour l'élue actuelle du Sud-Ouest, « le défi de la revitalisation urbaine est d'allier la solidarité sociale au développement économique et urbain dans l'idée d'encourager la mixité sociale qui est une des forces du Sud-Ouest ». Pour les professionnels de l'aménagement interrogés, « la revitalisation et la gentrification sont liées et c'est pourquoi le développement urbain doit être progressif et doit impliquer l'ensemble des acteurs ». L'élue actuelle du Sud-Ouest a inscrit son discours dans la logique de l'approche intégrée, prônant en entrevue un rapprochement des différents acteurs. : « Il y a un devoir commun, entre les acteurs de la revitalisation, d'alliance ».

L'approche intégrée questionne le rôle des autorités publiques dans la négociation entourant les projets urbains, car le rôle de médiateur entre le milieu et les promoteurs aboutit à un arbitrage qui semble périlleux politiquement, mais qui apparaît pourtant nécessaire. C'est notamment ce que réclame le RIL pour qui « le rôle de la Ville est de

trancher afin que le projet corresponde aux attentes du milieu, mais ce n'est pas facile, la fonction d'élu est usante, j'ai vu des personnes usées par les pressions diverses qui existent ». En effet, les groupes communautaires et les représentants des promoteurs ont semblé insister sur le rôle de la municipalité à trancher dans les décisions –sauf peut-être Action-Gardien qui prône un système d'autogestion ou le milieu n'aurait plus besoin d'institution parce qu'il serait lui-même le décideur direct. Cela confirme que la revitalisation urbaine est au cœur des « processus de régulation et de domination entre les groupes sociaux produisant la ville » (Jouve, 2003, p.120). Dans ce sens, selon la coordonnatrice du RIL rencontrée en entrevue, les projets « pensés d'avance dans une tour d'ivoire, qui ne sont pas pensés en fonction du milieu d'accueil sont courant et c'est le travail des fonctionnaires d'amener les promoteurs à retravailler les projets, d'éduquer les promoteurs et de les conscientiser à l'importance d'intégrer les besoins de la population ». Comme nous l'avons aussi abordé dans le cadre conceptuel de ce mémoire, l'acteur public et le rôle qu'il joue sont très importants dans les recherches sur la gouvernance. Il semble que notre compréhension du milieu communautaire lui-même puisse être mieux éclairée en soulignant la stratégie et les gestes que pose l'acteur étatique (Sénécal, Germain et Bénard, 2002a, p.3): « L'État joue un grand rôle dans les dynamiques locales et communautaires. Il est omniprésent, par ses projets, par les programmes qu'il conçoit, par les subventions et mandats qu'il délègue aux organismes de concertation ».

Les entrevues ont ainsi fait ressortir l'importance capitale du cadre réglementaire et des leviers politico-institutionnels qui s'offrent aux différents acteurs. Certains outils, comme la Stratégie d'inclusion de logement social et abordable, semblent être au centre des négociations sur la revitalisation du quartier. Pour l'ancienne mairesse d'arrondissement et les fonctionnaires du Sud-Ouest, le premier plan d'urbanisme dédié au Sud-Ouest suite à la création des arrondissements en 2001 a permis d'orienter le développement et d'en finir avec le cycle de désinvestissement qui faisait de Pointe-Saint-Charles une arrière-cour du centre-ville de Montréal. Le service d'urbanisme a aussi orienté le développement en voulant intégrer les besoins du milieu et en intégrant la population, notamment par de l'information diffusée dans le quartier et en présentant les projets dans leurs phases initiales plutôt que dans leur phase finale.

Les fonctionnaires responsables de l'urbanisme rencontrés en entrevue voient leur rôle comme une manière d'encadrer et de gérer le territoire à l'intérieur des processus d'approbation prévus, notamment en ce qui concerne les demandes de changement de zonage. Selon les professionnels interrogés, la revitalisation implique l'arrivée d'une nouvelle population et c'est pourquoi des mesures de maintien des populations traditionnelles sont nécessaires. Les fonctionnaires se montrent à l'écoute des besoins des élus, de la population et des promoteurs de manière à « marier les différents intérêts de la meilleure manière possible et au bénéfice de la communauté ». Les fonctionnaires ont révélé en entrevue qu'ils amènent régulièrement les promoteurs à retravailler les projets dans le sens des besoins de la population qui sont inscrits dans les politiques liées à l'urbanisme, à l'inclusion sociale et au développement durable. Les professionnels de l'aménagement voient le rôle des groupes communautaires comme étant là pour rappeler les besoins du milieu aux fonctionnaires et aux élus. Par exemple, « les groupes revendiquent systématiquement l'inclusion de logement social et abordable dans les projets urbains ». Selon les professionnels, « cela contribue à garder une mixité sociale dans Pointe-Saint-Charles ».

D'ailleurs, pour l'ensemble des intervenants communautaires, municipaux ou privés qui ont été interrogés sur la question de la gentrification, le premier rempart au départ des populations traditionnelles du quartier est la stratégie d'inclusion de logement social et abordable de la Ville de Montréal. Cela confirme donc le « bricolage montréalais » mis de l'avant par Germain, Rose et Twigge-Molecey (2010, p.155) au sujet de la stratégie d'inclusion de logement social et abordable :

Elle vise à encourager la planification d'une gamme variée de logements pour répondre aux besoins des citoyens ayant des revenus variés. Cet objectif est relativement facile à atteindre lorsque la municipalité possède des terrains et peut les céder à des prix inférieurs au marché, ce qui a souvent été le cas à Montréal. Sinon, il dépend de la capacité de négociation des pouvoirs publics et de leurs « partenaires ».

Ainsi, les pressions des groupes communautaires déterminent en partie l'application de la stratégie d'inclusion sociale.

La question de la mixité sociale apparaît importante lorsqu'on parle de revitalisation. Elle est même un « principe démocratique » mis de l'avant dans la littérature:

Le droit au maintien dans leur milieu de vie, pour les résidants dont la situation socio-économique et/ou familiale se modifie : il s'agit d'offrir à ces personnes dont les besoins changent la possibilité de continuer à les satisfaire dans le même quartier si elles le souhaitent (...). (Dansereau *et al.*, 2002, p.11)

Il semble que ce droit au maintien des populations dans leur milieu apparaît à l'avant-scène des revendications des groupes communautaires et détermine en partie l'acceptabilité des projets urbains.

5.2 Les projets révèlent l'importance d'intégrer le milieu

À la question de savoir si l'abandon du projet de casino a eu un impact sur la manière de prendre en compte le milieu dans les projets subséquents, la conseillère municipale a répondu oui notamment en ce qui concerne la manière dont les projets sont amenés. Malgré cela, l'élue actuelle du Sud-Ouest rattache plus cela à un changement général de la manière dont le développement urbain se fait partout à Montréal qui tient plus compte des populations locales et qui donne lieu à des consultations publiques qui bonifient les projets. On peut retenir que le changement d'attitude est au moins partiellement dû aux luttes populaires partout dans la ville et aussi grâce à une volonté politique. Le rôle de l'OCPM a ainsi été souligné par l'ensemble des répondants, car plus que d'offrir l'occasion d'un réel forum, celui-ci prend position et émet des recommandations en dehors de la pression électorale ou des pressions économiques que connaissent les élus. Selon l'élue de Sud-Ouest, « les projets qui ont fait l'objet de consultation en amont et qui se sont soumis à l'exercice de consultations publiques dès le départ voient le jour plus rapidement que d'autres projets trop ficelés auquel on décèle des failles sans arrêt ». La bonne planification –ce qui sous-entend notamment la bonne revitalisation- apparaît comme celle qui intègre les acteurs locaux au début du processus et qui « assoie tout le monde à la table des négociations ».

Dans le cas du casino, les entretiens ont confirmé le basculement du projet au profit de la norme sociosanitaire, confirmant ainsi les recherches de Lagacé, Renaud et Chevalier (2010). Notre étude a montré que c'est moins la norme sociosanitaire qui a été à l'avant-scène de la négociation quant aux projets du Nordelec et du réaménagement des ateliers du CN. Dans le cas du Nordelec, c'est la question du logement social qui semble avoir prédominé. La question du logement social est aussi ressortie dans le cas du réaménagement des ateliers du CN quoique ce projet, qui touche un espace plus vaste, a aussi fait l'objet de négociations poussées quant à la forme urbaine, aux espaces publics et communautaires, à l'emploi, etc. Dans le cas des anciens terrains du CN, ce n'est pas tant une norme en particulier (tel que la norme économique ou encore la norme sociosanitaire), mais plus l'exercice de concertation et de négociation au niveau local en tant que tel qui a permis au projet de voir le jour ce qui a conduit à une entente de développement qui inclut de nombreux aspects du développement urbain, tant social qu'économique.

L'activisme du milieu semble reconnu par l'ensemble des acteurs, et légitimé dans son ensemble par les répondants. Malgré la vingtaine de groupes communautaires qui composent Action-Gardien, l'approche n'est pas moins activiste et revendicative, voire non consensuelle; c'est du moins ce qui s'observe à travers les cas à l'étude. Par exemple, Action-Gardien, tout comme le Carrefour d'Éducation populaire de Pointe-Saint-Charles, la Société d'histoire de Pointe-Saint-Charles et La Pointe libertaire ont revendiqué plus de logements sociaux dans le projet de Nordelec. Certains fonctionnaires ont décrit l'exercice de consultation publique dans Pointe-Saint-Charles comme « un sport », tant la contestation peut se faire virulente. Pour une ancienne élue, c'est un noyau dur de personnes, des activistes de la Table Action-Gardien réseautés avec la Pointe Libertaire et le CSA qui conduisent à durcir le ton. Il semble se dessiner un problème de cadrage (Coaffee et Healey, 2003) – tel qu'abordé dans la section sur les facilitateurs et des obstacles à l'intégration de la population locale - concernant les problèmes et les solutions pour la revitalisation urbaine entre les groupes qui prônent l'autogestion et la municipalité. Cette même élue souligne le fait qu'aucun élu, scolaire ou municipal, ne peut siéger à la Table de concertation Action-Gardien, ce qui limite l'intégration des groupes locaux dans les décisions et qui peut

conduire à des antagonismes exacerbés. La démarche d'intégration du milieu par la Ville a, selon l'ancienne élue, été boudée par Action-Gardien qui tient systématiquement à instiguer les démarches dans lesquelles la table s'investit. Ainsi, on peut conclure que le rôle des groupes dans une logique de confrontation comme La Pointe Libertaire peut être important, même face à des acteurs qui disposent de ressources bien plus grandes telles que le Reso.

Dans le processus de revitalisation, il n'est pas évident que les groupes communautaires plus institutionnalisés aient le dernier mot par rapport aux groupes communautaires qui privilégient la confrontation. C'est ce que souligne Sénécal (1992, p.1) pour qui :

Ce travail patient et efficace de régulation sociale et d'élaboration de projets, réalisé par des acteurs sociaux de plus en plus professionnels, à travers des mécanismes bien huilés de consultation et un dispositif d'action déjà rodé peut buter sur des opposants situés à l'extérieur des processus de concertation.

Les intérêts divergents de certains groupes communautaires et de la Ville font ressortir les problèmes dans le discours et les stratégies adoptées par les acteurs que Coaffee et Healey soulignent par ailleurs (2003). Selon l'entrevue avec l'ancienne mairesse, la gentrification de Pointe-Saint-Charles fait peur aux groupes communautaires, car « ils aimeraient choisir la population qui s'y installe ». La conception anticapitaliste de la société qui habite certains groupes dont la Pointe Libertaire est critiquée par l'ancienne élue, bien que cette dernière avoue en partager certains combats, mais pour qui : « Les propriétaires et notamment ceux qui rénovent les résidences ouvrières sont ainsi stigmatisés comme des « gentrificateurs » de par leur statut de propriétaire. Les terrains vacants et les bâtiments vacants permettent pourtant de reconvertir les espaces et d'accueillir des nouvelles populations pas forcément les plus aisées ». Pour l'ancienne mairesse, la revitalisation était nécessaire, tout comme l'arrivée de nouvelles populations.

L'ensemble des répondants a reconnu l'existence de tensions entre les différents acteurs de la revitalisation, mais chacun des répondants a aussi souligné le caractère inévitable de telles tensions. Il semble que le changement d'administration à

l'arrondissement du Sud-Ouest ait aussi permis d'adoucir certaines relations entre les groupes communautaires et l'arrondissement qui semblaient s'être détériorées au fil du temps. Les blocages liés à l'historique des relations et à des facteurs personnels (Stead et Meijers, 2009) sont donc ressortis dans le cas de la revitalisation de Pointe-Saint-Charles.

En dehors de ces blocages liés aux tensions historiques dans les relations, cette étude révèle que les acteurs de la revitalisation n'ont pas la même ouverture par rapport au compromis et au consensus de par leur contexte organisationnel. Cela rejoint l'idée de Chicoine évoquée dans le cadre théorique de ce mémoire selon laquelle « (...) les organisations construisent le cadre de leurs décisions en fonction des finalités qu'ils poursuivent et du contexte organisationnel dans lequel ils évoluent ». Ainsi, dans le cas du Casino, l'auteure a montré que les gains dans la communauté n'étaient pas assez évidents si bien que le milieu s'est opposé au projet faute d'y voir des gains suffisants. En étant incapable de faire le pont entre les intérêts multiples, notamment entre les gains économiques entrevus par Loto-Québec et le développement social (logement communautaire, insertion professionnelle, espaces publics, etc.) prôné par les groupes, le projet a semblé aller à l'encontre de l'intérêt collectif. Pour Chicoine le fait d'avoir présenté le projet avant la tenue de consultations publiques a permis de mettre de l'avant des gains multiples, même pour le milieu: « Tous les acteurs auraient vu dans le projet, malgré leurs divergences initiales, des bénéfices collectifs à la concrétisation du déménagement du Casino de Montréal » (2007, p.97). Les entrevues ont confirmé que l'absence préalable de consultation a conduit à exacerber les antagonismes notamment parce que les bénéfices pour la communauté locale apparaissaient d'emblée très insuffisants.

Dans le cas du Nordelec, la tenue d'un 5 à 7 informel pour parler du redéveloppement du Nordelec –dont la tenue nous a été révélée en entrevue par les anciens élus et fonctionnaires- avec une exposition de photographies, suivi de consultations avant que le projet soit défini a semblé aider au consensus autour du projet. Le promoteur a rapidement inclus du logement social, montré sa volonté de préserver et mettre en valeur le patrimoine, ce qui a laissé entrevoir des gains pour le milieu. Dans le cas du

réaménagement des ateliers du CN, l'importance de rallier une majorité d'acteurs qu'avait soulignée Chicoine (2007) dans le cas du Casino s'est confirmée. Il semble que l'exercice de consultation publique ainsi que la table de négociation avec un comité de suivi de l'entente de développement a offert un lieu d'échange.

Ce lieu d'échange a semble-t-il évité que les antagonismes ne se buttent à des positions fermes et définitives, tel que cela peut être le cas quand les négociations se transposent dans les médias. Si les médias ont conduit au renversement de la norme économique (Lagacé, Renaud et Chevalier, 2010) dans le cas du Casino, le projet du Nordelec et des ateliers du CN ont fait l'objet d'une couverture médiatique plus discrète, en raison de leur moins grande ampleur et l'investissement public moindre, mais aussi et surtout parce que des lieux de négociations autres que les médias ont été mis en place. Cette approche d'intégration des acteurs locaux a permis de présenter des projets dont l'image correspondait aux aspirations du milieu, dans l'idée de « solutions partagées » mises de l'avant par Sénécal (2009). Au vaste ensemble du Casino –dont Sénécal (2009) a décrit la rupture avec l'image du quartier– se distingue la préservation de l'édifice du Nordelec ou encore le prolongement de la trame de rue et l'harmonisation des gabarits dans le projet de réaménagement des ateliers du CN.

5. 3 Quel modèle de revitalisation de Pointe-Saint-Charles?

La comparaison entre le modèle de RUI et la dynamique de revitalisation de Pointe-Saint-Charles a permis d'apporter des éclairages intéressants en entrevue. Selon les professionnels en charge de l'urbanisme, la RUI est une manière de rallier les acteurs dans la recherche de solutions aux problèmes locaux « non pas selon une approche *top-down* en imposant des solutions, mais plutôt en cherchant à intégrer la population par des échanges qui permette de définir des solutions durables ». Pour les fonctionnaires interrogés, ce qui distingue Pointe-Saint-Charles est le réseau d'entraide qui existe depuis longtemps et l'activisme des groupes communautaires tandis que le modèle de RUI cherche à réseauter les groupes et à encourager leur action. Notre étude ne porte pas sur la RUI, mais il est important de comprendre cette voie possible du développement de Pointe-Saint-Charles, d'autant que le quartier avait justement été

ciblé comme territoire potentiel du programme de RUI de la Ville de Montréal, mais que les acteurs concertés n'y ont pas adhéré. La fermeture des groupes de participer au programme de RUI ne constitue pas un rejet de l'approche intégrée pour les principes qu'elle véhicule, mais s'apparente plutôt à un rejet de l'institutionnalisation du milieu communautaire que la RUI pourrait entraîner. Pour leur part, les professionnels de l'aménagement soulignent le rôle d'acteurs forts inscrits dans une logique de confrontation, ce qui empêcherait le modèle de RUI de fonctionner. Même son de cloche du côté des élu·es de l'arrondissement pour qui « la dynamique de Pointe-Saint-Charles est différente d'une RUI notamment parce que des groupes forts sont dans une logique d'action sociale ». L'esprit collaboratif des groupes avec la ville est nécessaire dans le cas des RUI tandis que l'historique des relations dans Pointe-Saint-Charles rend difficile l'intégration des groupes à un modèle mis de l'avant par le municipal. Il semble néanmoins que la création des arrondissements en 2001 ait permis un dialogue plus apaisé et plus rapproché avec les groupes communautaires, c'est ce qu'ont affirmé les fonctionnaires et les élu·es rencontrés en entrevue. Enfin, selon l'élue actuelle du Sud-Ouest, les OPA qui ont touché Pointe-Saint-Charles s'apparentent à des RUI sauf que la Ville est en dehors de l'exercice et que la population s'implique spontanément; cela en fait une opération d'autant plus intéressante. L'élue a ainsi reconnu cette force de Pointe-Saint-Charles, de pouvoir s'appuyer sur des groupes communautaires et une population qui s'impliquent et qui n'hésitent pas à instaurer un rapport de force propre à la logique d'action sociale. Ayant étudié en travail social, l'élue a elle-même utilisé les termes d'action sociale, de développement local et de planning social propres aux approches communautaires abordées par Christenson (1981) ou encore Doucet Favreau (1991). Ces entrevues ont donc permis de mieux analyser les groupes communautaires en validant le cadre théorique utilisé dans cette étude.

La question du modèle de revitalisation de Pointe-Saint-Charles permet surtout de dégager l'autonomie des groupes communautaires par rapport à un modèle institutionnalisé. Cette autonomie comporte ses limites et ses avantages; elle en fait un cas particulier de l'indépendance des groupes vis-à-vis de la contestation de certains aspects de la revitalisation. En bref, le cas de Pointe-Saint-Charles montre l'importance

des organismes communautaires dans « la médiation public-privé » (Jouve, 2003, p.142).

5. 4 Les difficultés de l'intégration des acteurs

D'autre part, les entrevues ont aussi fait ressortir les limites des outils réglementaires et de leviers de négociation en place. Ainsi, les professionnels de l'aménagement du Sud-Ouest ont souligné l'iniquité qui existe entre les arrondissements en ce qui a trait à l'indexation des revenus redistribués par la Ville centrale qui est basée sur les revenus d'arrondissements provenant surtout de la taxe foncière. Ainsi, l'indexation du revenu d'arrondissement ne tient pas compte des logements sociaux, celui-ci est calculé au prorata du nombre d'habitants, sans égard à la composition du stock de logements. Cela oblige donc les arrondissements qui construisent des logements sociaux de construire un grand nombre de logements de luxe afin d'avoir suffisamment de fonds pour le financement des services locaux. Cette contrainte est soulignée par Jouve (2003, p.126), pour qui « La dépendance envers la ressource est trop forte pour pouvoir ouvrir d'autres perspectives politiques aux élus. » Certains fonctionnaires et élus locaux ont exprimé en entrevue leur souhait de modifier l'indexation afin que la redistribution ne pénalise pas les arrondissements qui ont une plus grande proportion de logements sociaux que d'autres. La redistribution des ressources financières semble donc être un frein à l'intégration des besoins locaux, en l'occurrence aux besoins en logement social. On en revient aux freins économiques soulignés par Stead et Meijers (2009), par rapport à des ressources limitées. En effet, les budgets alloués aux arrondissements sont ici déterminés sur une base arbitraire qui ne tient pas compte des politiques ou des objectifs mis de l'avant par l'arrondissement; il n'y a pas de récompense pour avoir atteint l'objectif d'inclusion sociale prônée par la ville centrale elle-même; enfin, il en résulte une asymétrie dans les échanges puisque les efforts dans le domaine du logement social affectent les ressources des arrondissements alors que cette asymétrie profite aux arrondissements qui ne font pas d'efforts en matière de construction de logements sociaux.

Les limites qui existent relativement aux ressources financières et aux outils en place constituent des freins à l'intégration (Stead et Meijers, 2009) qui sont eux aussi fortement ressortis en entrevue. Les représentants du RIL ont par exemple souligné que le Sud-Ouest accapare une grande partie du programme Accès-logis soit du financement provincial pour le logement social et abordable qui est donné à la Ville de Montréal. Les grands projets urbains qui touchent l'arrondissement et notamment Pointe-Saint-Charles permettent d'appliquer la Stratégie d'inclusion de logement social et abordable, mais rendent indisponibles ces ressources à d'autres quartiers. Les différents quartiers se retrouvent à certains égards en compétition pour obtenir le financement de la Stratégie d'inclusion et on en revient aux pièges du développement local que souligne Polèse (1996) soit un « message individualiste dans des draps collectivistes ». En effet, le développement local profite en l'occurrence aux groupes communautaires de Pointe-Saint-Charles qui réussissent à tirer leur épingle du jeu parce qu'ils sont plus mobilisés qu'ailleurs.

Certaines difficultés semblent même découler de la nouvelle approche qui tend à intégrer de nouveaux acteurs, ce qui a justement été souligné par la littérature (Sénécal, Germain et Bénard, 2002a, p.47):

Les objectifs d'agir de manière globale et de développer une vision intégrée de la revitalisation urbaine comportent des défis colossaux, comme de devoir interagir avec plusieurs organismes publics, en fonction de différents programmes de financement, tout en conciliant des intérêts divergents et de maîtriser un langage technique complexe.

Les entrevues ont ainsi fait ressortir la difficulté à coordonner les demandes des différents groupes communautaires étant donné leur grand nombre; la Table de concertation Action-Gardien semble néanmoins réussir à dégager certains consensus. Par ailleurs, l'intervenante communautaire du RIL a souligné la difficulté d'articuler un discours d'expert auprès de la Ville tout en restant proche de la population défavorisée qui est sa clientèle « nous ne voulons pas nous couper de notre base populaire ». C'est justement un vocabulaire et des outils d'experts de l'aménagement urbain que les groupes communautaires ont voulu que la population développe à travers les deux OPA qu'a connu Pointe-Saint-Charles.

Apparaissant comme une des forces du quartier, la proximité du centre-ville de Montréal est aussi un défi qui comporte de multiples enjeux. Une représentante d'Action-Gardien, consciente que le terme n'existe pas, a évoqué l'idée de « centrevillisation » pour décrire la pression que connaît le quartier pour le développement urbain. Selon la représentante communautaire, cette pression sur le développement est la cause première de la revitalisation du quartier Pointe-Saint-Charles, une lame de fond métropolitaine qui voit le centre-ville s'étendre. Malgré ce processus de reconversion des espaces péricentraux, certains préfèrent souligner le rôle des acteurs de la revitalisation et notamment de la Ville. Selon l'ancienne mairesse, c'est plutôt le travail de la Ville pour le verdissement, l'aménagement des parcs et des espaces publics qui a permis d'entraîner une dynamique de revitalisation et de réinvestissement. En revanche, l'ancienne mairesse tout comme la nouvelle élue du Sud-Ouest ont souligné la difficulté d'amorcer la revitalisation commerciale, ne serait-ce qu'au regard des artères commerciales qui vivent. Un Plan de revitalisation de la rue Centre est mis en place par l'arrondissement et le regroupement des commerçants, mais on observe beaucoup de locaux fermés et le peu de fréquentations des commerces sur la rue Centre. La grande majorité des acteurs locaux et des élus se sont ainsi mobilisés pour que la Société des alcools ne ferme pas sa seule succursale dans le quartier. Cette lutte illustre l'importance des commerces et des services de proximité dans un milieu de vie, elle illustre aussi les multiples dimensions de la revitalisation qui n'est pas un phénomène à sens unique.

La revitalisation met alors en scène des réseaux qui permettent à des acteurs aux approches diverses de se rallier à des revendications communes. Par exemple, la Table Action-Gardien et la Pointe libertaire ont semblé entretenir des liens officieux et complémentaires au niveau des approches (voir annexe c : Schéma des dynamiques d'acteurs de la revitalisation de Pointe-Saint-Charles). D'autre part, les fonctionnaires de l'arrondissement et les éluEs semblent avoir le même discours et travailler ensemble. L'échelle d'intervention locale n'est en revanche pas toujours bien arrimée à l'échelle d'intervention centrale, ainsi les éluEs et les fonctionnaires d'arrondissement semblent avoir de la difficulté à communiquer avec la Ville centrale. C'est cependant la

Ville centrale qui a établi la Stratégie d'inclusion du logement social et abordable qui apparaît à l'avant-scène des revendications des groupes communautaires et de la négociation de l'arrondissement avec les promoteurs. Parmi les groupes populaires, certains sont prêts à collaborer avec la Ville (Table de concertation du CN), mais d'autres optent pour un cheminement parallèle, ce qui montre des réseaux variés entre les institutions et les groupes locaux. Action gardien est une Table de concertation qui semble privilégier l'action sociale. Des liens étroits avec le collectif la Pointe libertaire sont apparus bien que le collectif n'a pas de structure organisationnelle officielle et que celui-ci ne prétend pas porter les revendications de l'ensemble des organismes communautaires. D'ailleurs, bien qu'Action Gardien privilégie l'action directe, la Table se montre aussi favorable à certains projets –comme dans le cas du Nordelec- parce que les organismes qui la composent ont des gains importants dans le projet à l'exemple du Conseil des aînés de Pointe-Saint-Charles qui ont pu mettre de l'avant la Cité des bâtisseurs dans le projet du Nordelec. Il y aussi des projets, qui une fois gagnés par les groupes, fonctionnent à part des groupes plus revendicatifs, par exemple les coopératives travaillent uniquement avec la GRT Bâtir son quartier et le RIL pour la gestion des logements. D'autres groupes portés sur l'art –tel que la Fonderie Darling- ont la capacité de discuter avec les promoteurs ce qui ne peut pas être fait par d'autres groupes strictement inscrits dans une logique de confrontation pour obtenir des gains.

5.5 Retour sur les hypothèses et analyses complémentaires

Rappelons que **notre hypothèse** proposait que le rôle des acteurs publics, privés et communautaires dans la revitalisation est fonction du cadre organisationnel dans lequel il s'inscrit, mais ce rôle évolue en fonction de la perception de l'effervescence du marché foncier et des gains potentiels dans les projets urbains et en fonction de la nécessité d'intégrer les acteurs locaux. La validation de cette hypothèse sera démontrée en reprenant chaque hypothèse secondaire.

La **première hypothèse secondaire** postule que « Le dynamisme du marché foncier et immobilier modifie le rôle de chacun des acteurs de la revitalisation. » Nous avons d'abord décrit les rôles des acteurs privés, publics et communautaires, qui jouent un rôle déterminant dans la revitalisation, mais aussi d'autres acteurs clés -à la classification moins évidente- qui se révèlent tout aussi importants; il en va ainsi pour les institutions régionales (à l'exemple de la DSP, l'OCPM ou encore des médias). Nous avons démontré que le dynamisme du marché foncier et immobilier modifie le rôle de chacun des acteurs de la revitalisation puisque dans la situation d'une perception générale d'effervescence du marché provoquée par l'arrivée éventuelle d'un casino et du réaménagement des terrains, des ateliers du CN, certains acteurs continuent à s'opposer à un certain type de développement, que d'autres décident de revendiquer des compensations ou certaines modifications ou encore, d'autres encore participent au processus de planification et éventuellement de mise en œuvre des projets, enfin, certains acteurs (la municipalité ou un entrepreneur par exemple) s'adaptant aux revendications d'autres acteurs en mettent de l'avant de nouveaux projets ou de nouveaux investissements. Ainsi le contexte organisationnel oriente le rôle des acteurs dans les différents projets, mais les gains potentiels liés à l'effervescence du milieu sont aussi déterminants.

La **deuxième hypothèse secondaire** postule que « le processus de revitalisation tend à une plus grande intégration des acteurs non étatiques et notamment des groupes communautaires, et ainsi plusieurs freins et facilitateurs à l'intégration des différents acteurs de la revitalisation apparaissent ». Effectivement, la revitalisation a introduit de nouveaux acteurs comme le DSP, les GRT, la fonderie Darling. Le fait que Ioto Québec a oublié d'inclure même les acteurs plus traditionnellement inclus dans le processus a contribué à l'échec du projet.

Les entrevues ont aussi révélé que de nombreux acteurs suivent l'approche intégrée, ce qui en fait tant un modèle d'analyse qu'une approche pratique sur le terrain. Ainsi, les répondants de la table Action-Gardien ont mis de l'avant le « modèle de développement territorial intégré qu'abordent notamment Hillier, Moulaert et Nussbaumer (2004) Laurence (2007) ou encore Moulaert (2009). Même les

représentants de promoteurs ont fait écho de la nécessité d'intégrer les groupes communautaires dans les projets affirmant que cela est maintenant nécessaire dans l'échange « donnant-donnant ». L'élue actuelle du Sud-Ouest, en plus de bien connaître le développement intégré et le programme des RUI a aussi une bonne connaissance des approches communautaires et a confirmé la complémentarité des groupes selon leurs différents rôles et leurs différentes stratégies.

Par ailleurs, plusieurs freins et facilitateurs à l'intégration ont été déterminés tels que l'historique des relations, le problème de cadrage et du discours sur les problèmes et les solutions, ou encore la redistribution des ressources.

Enfin, la **troisième hypothèse secondaire** postule que « la question de la gentrification s'immisce dans les débats sur la revitalisation; mais le terme prend différentes significations et il est utilisé avec différents buts ». Nous avons vu que deux discours se distinguent : les promoteurs et les décideurs veulent montrer que leurs projets participent au dynamisme socioéconomique, mais pour certains promoteurs et la Ville il semble qu'il y a une véritable préoccupation d'équilibrer le dynamisme socioéconomique en préservant une mixité sociale, notamment en encourageant la création de logement communautaire et aussi, dans certains cas comme les ateliers du CN, en formant et en favorisant les travailleurs locaux pour les emplois. Par ailleurs, les groupes communautaires en font effectivement un argument de revendication pour plus de logements sociaux et communautaires dans la perspective de l'équilibre social.

En résumé, la revitalisation prend des significations multiples selon les acteurs rencontrés et peut toucher des projets très locaux comme des dynamiques globales et métropolitaines. La majeure partie des répondants a néanmoins témoigné de la volonté d'améliorer le quartier, de trouver un équilibre dans le développement urbain et de respecter les populations résidentes.

Ainsi, l'hypothèse principale est validée et la compréhension des projets de revitalisation de Pointe-Saint-Charles est utile pour décrire les dynamiques entre les acteurs qui participent de différentes manières aux projets urbains. Le rôle joué par les

groupes communautaires de Pointe-Saint-Charles dans la revitalisation de leur quartier montre une diversité des stratégies, de moyens mis en œuvre et de types de réaction. En effet, en soulignant que certains s'opposent, que d'autres revendiquent ou encore que d'autres participent nous avons pu montrer une multiplicité d'approches communautaires qui permettront, souhaitons-le, de déconstruire les préjugés envers ces acteurs de la revitalisation. Nous avons ainsi démontré que le rôle des groupes communautaires évolue dans le temps et selon les situations, même si la finalité des groupes et les paramètres organisationnels jouent un rôle fondamental. Au final, la revitalisation de Pointe-Saint-Charles met les groupes communautaires en scène de multiples façons, mais l'idée n'est pas de hiérarchiser ces réactions, de les noter ou de les évaluer. En effet, cette analyse permet de montrer que les différents rôles sont plutôt complémentaires et que les gains varient même si chacune des approches à un bien-fondé et des réussites à son actif.

CONCLUSION

L'étude des dynamiques d'acteurs dans la revitalisation de Pointe-Saint-Charles a permis de révéler l'utilité de l'approche intégrée dans l'analyse des interactions entre le milieu communautaire, la municipalité et les promoteurs. Celle-ci a conduit à dégager certains freins et certains facilitateurs à l'intégration des différents acteurs à la planification des projets urbains. Ainsi les facteurs politiques; institutionnels et organisationnels; économiques et financiers; instrumentaux et procéduraux; ou des facteurs comportementaux et personnels déterminent à la fois l'intégration des différents acteurs dans les politiques urbaines et à la fois la réussite des projets d'aménagement urbain. Il est intéressant de s'apercevoir que les acteurs sur le terrain suivent eux-mêmes l'approche intégrée en tentant de changer les pratiques, cette approche a donc confirmé son intérêt tant théorique que pratique.

L'approche intégrée comporte différentes facettes si bien qu'on a pu observer d'une part l'intégration verticale des différents acteurs de la revitalisation au processus de décision et d'autre part l'intégration horizontale des différents champs d'intervention publics qui font des projets urbains une négociation autour de multiples enjeux que sont l'emploi, le transport, les parcs et espaces verts, le logement social, etc.

Ainsi, la Stratégie d'inclusion sociale est apparue comme l'un des outils les plus souvent cités pour assurer la mixité sociale du quartier et prévenir le phénomène de gentrification. Cet outil politique inscrit au Plan d'urbanisme de la Ville de Montréal s'installe au cœur de la négociation sur les projets urbains. Les groupes ont même suggéré que l'inclusion de logement social soit obligatoire même lorsque le projet de demande pas de changement de zonage ou lorsque le projet a moins de 200 unités. D'ailleurs, les entrevues ont révélé que d'autres projets à Pointe-Saint-Charles avaient appliqué la stratégie d'inclusion sans que cela ne soit pour autant requis au travers des paramètres réglementaires.

L'approche territorialisée de la concertation dans Pointe-Saint-Charles s'appuie sur des réseaux communautaires forts qui ont vu le jour avant la création de la nouvelle Ville de Montréal et de ses arrondissements. Cette étude a montré la volonté des groupes communautaires de s'inscrire dans une « logique de concertation » pour l'aménagement de l'ensemble du quartier tandis que d'autres acteurs semblent s'inscrire dans une logique « par projet » qui est le lot des promoteurs et qui fait l'affaire de certains représentants élus, ce qui fait écho à l'étude de Sénécal, Germain et Bénard (2002a). Une ambivalence sur la logique du développement apparaît donc, et questionne le projet de territoire à long terme.

L'image des projets et le discours véhiculé sont eux aussi apparus importants. Cette recherche a confirmé la dualité entre un discours de continuité des quartiers ouvriers et celui de la rupture articulé autour du renouveau tel qu'apparu dans la recherche de Sénécal (2009). Cette dualité semble se transposer à la question de la composition sociale du quartier puisque le discours axé sur la continuité et l'identité du quartier ouvrier présente la gentrification comme l'un des désavantages principaux de la revitalisation tandis que les partisans de la rupture justifient l'arrivée de nouvelles populations comme étant la source d'un nouveau dynamisme et d'une meilleure mixité sociale.

Cette étude comporte elle-même certaines limites. Par exemple, les entrevues ont permis de révéler l'existence de réseaux entre acteurs et d'alliances tacites qu'il est difficile d'identifier clairement et d'en évaluer l'influence sur les rapports entre acteurs. Par ailleurs, l'OCPM n'a pas été traité comme un acteur, mais les entrevues ont révélé que son rôle peut être déterminant. Selon certains répondants, c'est sans doute parce qu'il n'y a pas eu de consultation préalable à l'élaboration du projet de Casino à Pointe-Saint-Charles qu'il a échoué. Dans le cas du Nordelec il semble même que le rôle des commissaires ait permis de débloquer des situations où les acteurs aux intérêts divergents semblaient ne plus pouvoir négocier ni même dialoguer. L'OCPM n'offre pas seulement un lieu de débat et d'expression de la population. Les élus et les fonctionnaires ont insisté sur la valeur des rapports et des recommandations produits par l'OCPM, dont la prise en compte apparaît de plus en plus incontournable, parce que les rapports sont publics et que le processus est transparent et crédible.

Une autre limite a été de ne pas avoir pu rencontrer tous les acteurs en jeu. Malgré de multiples prises de contact et relances, il a été impossible de rencontrer un représentant du RESO. La connaissance de cette CDEC a néanmoins été compensée par les sources documentaires (forum, rapports de consultations publiques, articles de presse), de recherche sur le sujet (entre autre Fontan *et al.*, 2003 ; Sénécal, Germain et Bénard, 2002b ; Sénécal, Germain et Bénard, 2002a) ou encore du discours des autres acteurs et notamment de celui d'une élue qui a travaillé pour le RESO. Il n'a pas été possible non plus de faire une entrevue avec un représentant de Loto-Québec malgré de nombreuses relances. Là aussi les sources documentaires (notamment le rapport du comité interministériel, Coulombe, 2006, mais aussi par de nombreux articles de presse) et les entrevues avec d'autres acteurs ont porté un éclairage compensatoire.

Une autre limite de cette étude est le climat d'incertitude autour des projets. Ainsi, tous les projets ne sont pas au même stade d'évolution et certaines négociations sont encore en cours ce qui a conduit certains répondants à se montrer extrêmement prudents. Ainsi, le projet Nordelec n'est pas terminé, le dessein du promoteur pour les terrains à redévelopper ayant changé, la tenue de nouvelles consultations publiques sur la question a été annoncée en ce début janvier. Ces consultations publiques pourraient révéler d'autres jeux d'acteurs. Pour ce qui est du réaménagement des ateliers du CN, celui-ci a fait l'objet d'une entente de développement, mais elle n'est pas finalisée, car la Ville de Montréal doit encore l'avaliser. Ce contexte pourrait amener de nouveaux rebondissements qui pourraient faire l'objet d'une nouvelle compréhension des projets urbains étudiés.

La reconversion des quartiers ouvriers aux abords des centres-villes s'observe ailleurs qu'à Pointe-Saint-Charles, et la vigueur du mouvement communautaire de ce quartier permet de mieux comprendre la complexité des rapports de force en jeu dans la recomposition métropolitaine des territoires. D'autres recherches permettraient de mieux comprendre le cas à l'étude. En effet, il serait intéressant de procéder à des entretiens avec la population qui réside dans Pointe-Saint-Charles sur la question des jeux d'acteurs dans la revitalisation du quartier. Cette étude permettrait de voir si les organismes communautaires de la Pointe sont en phase avec les préoccupations du milieu ou si un écart s'est créé entre les groupes et leur base populaire. Une nouvelle piste de recherche se dessine alors, soit celle de la participation des nouveaux résidents

à la vie communautaire du quartier. Il sera intéressant de voir si les nouvelles populations s'impliquent dans les groupes communautaires et se mobilisent pour protéger et revendiquer la qualité de vie du quartier.

Enfin, alors que le projet de loi sur l'aménagement durable du territoire et l'urbanisme (LADTU) a été adopté, cette nouvelle loi pourrait modifier la pratique de l'urbanisme au Québec. La mention de « zones franches d'approbation référendaire » semble aller à l'encontre de l'intégration des acteurs locaux dont on a souligné l'importance grandissante dans les processus décisionnels de revitalisation. Il sera intéressant de voir si cette Loi encourage la participation des citoyens et des groupes communautaires, comme il en est question par ailleurs dans le projet adopté, ou si on revient à un aménagement du territoire décidé par le haut.

ANNEXE A : THÈMES D'ENTREVUE

Questions d'entretien	
	Dimension: Acteurs
Questions	Parlez-moi de votre organisation... et de son rôle dans le quartier et ailleurs?
	Quelle est votre vision de la revitalisation?
	Comment voyez-vous le rôle des différents acteurs dans la revitalisation? (groupes communautaires, les promoteurs immobiliers, la ville)?
	Modèle de revitalisation
Questions	Est-ce que vous connaissez ce qu'est la revitalisation urbaine intégrée (RUI)? Si oui, pouvez-vous expliquer en quoi cela consiste en quelques mots?
	Est-ce que le modèle de revitalisation privilégié dans Pointe-Saint-Charles est différent du modèle de revitalisation urbaine intégrée? Si oui, de quelle manière?
	Dimension: Particularités des projets
Questions	Selon vous, pourquoi le projet de démnagement du casino au bassin Peel n'a-t-il pas vu le jour? Quels étaient les éléments clés qui ont empêché la réalisation de ce projet?
	Selon vous, comment a pu se développer un projet comme le Nordelec? Quels étaient les éléments clés qui ont permis la conception et la réalisation de ce projet?
	Selon vous, comment a pu se développer le projet de redéveloppement des cours du CN; quels étaient les éléments clés qui ont permis la conception et la réalisation de ce projet?
	Y a-t-il un changement du rôle des acteurs à travers les différents projets? Et lesquels?
	Dimension: Objectifs, finalités, valeurs
Questions	Quels objectifs visez-vous dans les projets de développement et jusqu'à quel point vous avez réussi dans les projets?
	Les projets de redéveloppement ont-ils eu des retombées pour le quartier?
	Dimension: L'intégration de la population locale
Questions	Quelle est votre opinion sur les impacts des projets de revitalisation, de l'échec du démnagement du casino? Du Nordelec? Des cours du CN?
	Quels sont les moyens utilisés pour susciter la participation de la population?
	Avez-vous perçu des tensions entre les élus, les organisations, les promoteurs et la population?
	Est-ce que vous pensez que la question de la gentrification du quartier Pointe-Saint-Charles est une préoccupation qui apparaît dans les projets urbains?
	Quels sont les avantages ou les désavantages de la revitalisation?

ANNEXE B : FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

**«La revitalisation de Pointe-Saint-Charles à Montréal:
un cas de transformation des quartiers ouvriers péricentraux»**

IDENTIFICATION

Chercheur responsable du projet : Félix Gravel
Programme d'enseignement : Maîtrise en études urbaines
Adresse courriel : felix.gravel@gmail.com
Téléphone : 514-680-9688

BUT GÉNÉRAL DU PROJET ET DIRECTION

Notre étude vise à analyser les dynamiques de revitalisation des quartiers traditionnellement ouvriers au regard du rôle des acteurs qui sont parties prenantes de ces dynamiques. Ce projet est réalisé dans le cadre d'un mémoire de maîtrise sous la direction de Winnie Frohn et Hélène Bélanger, professeures du département d'études urbaines de la Faculté des sciences de la gestion. Elles peuvent être jointes au (514) 987-3000 poste 4708 (Winnie Frohn) ou au poste 5080 (Hélène Bélanger) ou par courriel aux adresses : frohn.winnie@uqam.ca et belanger.helene@uqam.ca.

PROCÉDURE(S)

La présente entrevue porte ainsi sur le rôle des acteurs de la revitalisation. Cette entrevue est enregistrée sur cassette audio avec votre permission et prendra environ 1 heure de votre temps. Le lieu et l'heure de l'entrevue sont à convenir avec moi. La transcription sur support informatique qui en suivra ne permettra pas de vous identifier.

AVANTAGES et RISQUES

Malgré le caractère public du rôle des répondants dans la revitalisation, en tant que coordonnateurs, chargés de projet ou directeurs, le respect de la vie privée est essentiel. Les considérations éthiques sont d'autant plus importantes que notre étude touche des projets urbains en cours. Il n'y a pas de risque d'inconfort important associé à votre participation à cette rencontre. Vous demeurez libre de ne pas répondre à une question que vous estimez embarrassante sans avoir à vous justifier. Une ressource d'aide appropriée pourra vous être proposée si vous souhaitez discuter de votre situation. Il est de la responsabilité de l'interviewer de suspendre ou de mettre fin à l'entrevue s'il estime que votre bien-être est menacé.

CONFIDENTIALITÉ

Il est entendu que les renseignements recueillis lors de l'entrevue sont confidentiels et que seuls, le responsable du projet et ses directrices de recherche, soit Félix Gravel ou Winnie Frohn et Hélène Bélanger, auront accès à votre enregistrement et au contenu de sa transcription. Le matériel de recherche

(enregistrement codé et transcription) ainsi que votre formulaire de consentement seront conservés séparément sous clé par le responsable du projet pour la durée totale du projet. Les cassettes ainsi que les formulaires de consentement seront détruits 2 ans après les dernières publications.

PARTICIPATION VOLONTAIRE

Votre participation à ce projet est volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure, et que par ailleurs vous êtes libre de mettre fin à votre participation en tout temps au cours de cette recherche. Dans ce cas les renseignements vous concernant seront détruits. Votre accord à participer implique également que vous acceptez que le responsable du projet puisse utiliser aux fins de la présente recherche (articles, conférences et communications scientifiques) les renseignements recueillis à la condition qu'aucune information permettant de vous identifier ne soit divulguée publiquement à moins d'un consentement explicite de votre part.

COMPENSATION

Votre participation à ce projet est offerte gratuitement. Un résumé des résultats de recherche vous sera transmis au terme du projet.

DES QUESTIONS SUR LE PROJET OU SUR VOS DROITS?

Vous pouvez contacter le responsable du projet au numéro (514) 680-9688 pour des questions additionnelles sur le projet. Vous pouvez également discuter avec les directrices de recherche Winnie Frohn et Hélène Bélanger des conditions dans lesquelles se déroule votre participation et de vos droits en tant que participant de recherche.

Le projet auquel vous allez participer a été approuvé sur le plan de l'éthique de la recherche avec des êtres humains. Pour toute question ne pouvant être adressée au directeur de recherche ou pour formuler une plainte ou des commentaires, vous pouvez contacter le Président du Comité départemental d'éthique de la recherche, Richard Morin, au numéro (514) 987-3000 # 4595. Il peut être également joint au secrétariat du Comité au numéro (514) 987-3000 # 4121.

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est essentielle à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES :

Je, _____ reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité

d'aucune forme, ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

Signature du participant :

Date :

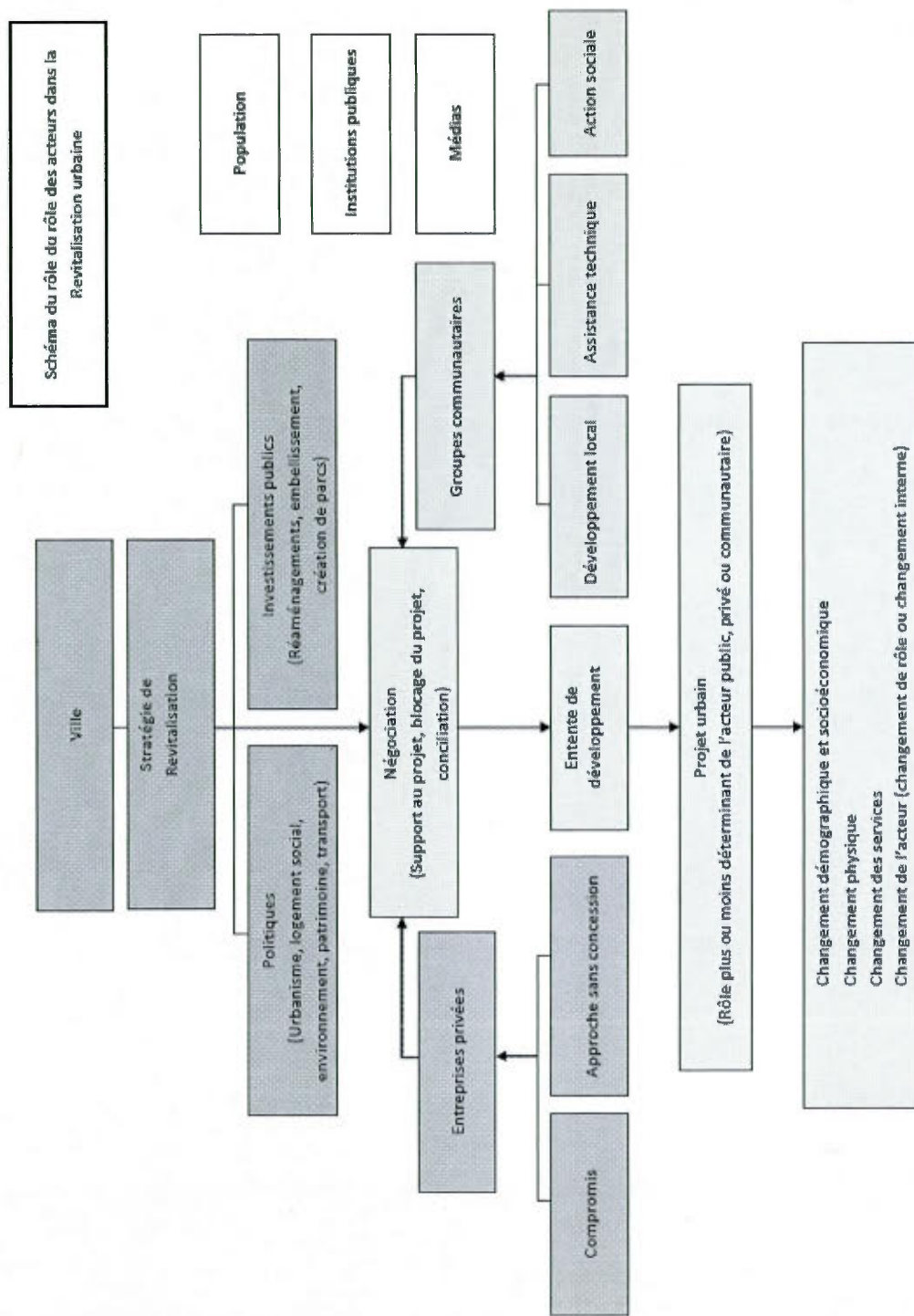
Nom (lettres moulées) et coordonnées :

Signature du responsable du projet :

Date :

Veillez conserver le premier exemplaire de ce formulaire de consentement pour communication éventuelle avec l'équipe de recherche et remettre le second à l'interviewer.

ANNEXE C : SCHÉMA DES DYNAMIQUES D'ACTEURS DE LA REVITALISATION DE POINTE-SAINT-CHARLES



ANNEXE D : LISTE ALPHABÉTIQUE DES RÉPONDANTS

- Carignan Decarufel, Olivier
Conseiller en aménagement responsable du dossier Nordelec
- Di Domenico, Vince
Chargé des opérations, Groupe Elad
- Fournier, Véronique
Conseillère municipale au S-O, Présidente du CCU
- Grenier, Geneviève
Animatrice communautaire d'Action-Gardien
- Lefaivre, Pierre-Jacques
Vice-président développement, Groupe MACH promoteur principal CN
- Lemaire, Evelyne
Organisatrice communautaire au RIL, responsable de l'urbanisme et membre d'action Gardien.
- Mitivier, Marguerite
Présidente du Conseil des aînés, coordonne le projet la cité des bâtisseurs
- Poënces, Erwan
Agent de développement, GRT Bâtir son quartier responsable des dossiers CN et Nordelec
- Sauvé, Murielle
Coordonnatrice du RIL- comité logement
- Sévigny, Marcel
Militant de La pointe libertaire, membre du collectif 7 à nous, ancien élu local
- Theriault, Sylvain
Conseiller en aménagement à l'arrondissement responsable des dossiers CN et Casino, a participé à la rédaction de la stratégie d'inclusion de logement social de la Ville de MTL
- (Anonyme)
Une ancienne fonctionnaire en charge de l'urbanisme à l'arrondissement du Sud-Ouest

ANNEXE E : LISTE DES GROUPES COMMUNAUTAIRES COMPOSANT
LA TABLE ACTION GARDIEN EN 2011

- Action-Santé de Pointe-Saint-Charles
- Archives populaires de Pointe-Saint-Charles
- CAFÉ Paradoxe
- Carrefour d'éducation populaire
- Clinique communautaire de Pointe-Saint-Charles
- Club populaire des consommateurs
- Comité des travailleurSEs sans emploi
- Comité des personnes assistées sociales
- Familles en action
- La Maison du partage d'Youville
- Maison des jeunes AdoZone
- Regroupement information logement (RIL)
- Saint Columba House
- Services Bénévoles du 3ème âge
- Services juridiques communautaires de Pointe-Saint-Charles et Petite
Bourgogne
- Société d'histoire de Pointe-Saint-Charles
- Travail de rue action communautaire (TRAC)
- Welfare rights committee
- YMCA de Pointe-Saint-Charles
- Conseil des aînés

BIBLIOGRAPHIE

- Agence nationale pour la rénovation urbaine, Comité d'évaluation et de suivi. 2008. *Rénovation urbaine 2004-2008 : quels moyens pour quels résultats?*, La documentation française. Paris, 146 p. En ligne. <http://www.anru.fr/IMG/pdf/Renovation_urbaine_2004-2008_Quels_moyens_pour_quels_resultats.pdf>.
- Ames, Herbert Brown. 1897. *The City Below the Hill: A Sociological Study of a Portion of the City of Montreal, Canada*. Montréal: the Bishop Engraving and Printing Company, 72 p.
- Ascher, François (2005). Le mouvement dans les sociétés hypermodernes. Paris, Institut pour la ville en mouvement, université de tous les savoirs: 23 p En ligne. <http://www.ville-en-mouvement.com/sens_mouvement_cerisy/UTLS_FA.pdf>.
- Atkinson, Rowland, et Gary Bridge (2004). *Gentrification in a global context: the new urban colonialism*. Housing and society series. London; New York, Routledge: 256 p
- Bacqué, Marie-Hélène. 2005. «Action collective, institutionnalisation et contre-pouvoir : action associative et communautaire à Paris et à Montréal». *Espaces et sociétés*, vol. 4, no 123, p. 69-84. En ligne. <http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=ESP&ID_NUMPUBLIE=ESP_123&ID_ARTICLE=ESP_123_0069>.
- Bacqué, Marie-Hélène, Gérard Divay, Damaris Rose, Anne-Marie Séguin et Gilles Sénécal (2003). *Survол de quelques politiques de revitalisation urbaine*. Montréal, Institut national de la recherche scientifique, Urbanisation Culture et Société: 101 p En ligne. <http://www.inrs-ucs.quebec.ca/pdf/rap2003_06.pdf>.
- Baum, Scott , Kathryn Arthurson et Kara Rickson. 2010. «Happy People in Mixed-up Places: The Association between the Degree and Type of Local Socioeconomic Mix and Expressions of Neighbourhood Satisfaction». *Urban Studies*, vol. 47, no 3, p. 467-485. En ligne. <<http://usj.sagepub.com/cgi/content/abstract/47/3/467>>.
- Béland, Gabriel. 11 juin 2011. «Le bulldozer de la modernité». *La Presse*. En ligne. <<http://www.cyberpresse.ca/actualites/regional/montreal/201106/11/01-4408267-le-bulldozer-de-la-modernite.php>>.

- Bélanger, Hélène. 2010. «Pour qui et à qui ce parc ? Gentrification et appropriation de l'espace public dans l'arrondissement du Sud-Ouest de Montréal (Canada)». *Lien social et Politiques*, no 63, p. 143-154. En ligne. <<http://id.erudit.org/iderudit/044156ar>>.
- Benoit, Michèle, et Roger Gratton. 1991. «Voies de fer et voies d'eau: le patrimoine de Montréal, quartiers du Sud-Ouest». In *Pignon sur rue: les quartiers de Montréal*, Ville de Montréal et Ministère des affaires culturelles du Québec, p. 1-29. Montréal: Guérin.
- Boivin, Louise, et Mark Fortier. 1998. «Introduction». In *L'économie sociale : l'avenir d'une illusion sous la dir. de Louise Boivin et Mark Fortier*, p. 6-22. Québec : Montréal: Éditions FIDES.
- Bourgault-Côté, Guillaume. 2005. «Un Las Vegas pour Montréal». *Le Devoir* (Montréal), 23 juin 2005, p. A1. En ligne. <<http://www.ledevoir.com/non-classe/84854/un-las-vegas-pour-montreal>>.
- Bourque, Denis. 2008. *Concertation et partenariat; entre levier et piège du développement des communautés*. Québec: Presses de l'Université du Québec, 142 p.
- Bourque, Denis, Yvan Comeau, Louis Favreau et Lucie Fréchette (dir.). 2007. *L'organisation communautaire - fondements, approches et champs de pratique*. Québec: Presses de l'Université du Québec, 534 p.
- Chicoine, Mirabelle. 2007. «Analyse du processus décisionnel du projet de l'aménagement du Bassin Peel par Loto-Québec». Mémoire de maîtrise, Montréal, Université du Québec à Montréal, 115 p. En ligne. <<http://www.archipel.uqam.ca/749/1/M10044.pdf>>.
- Choay, Françoise. 1965. *L'Urbanisme utopies et realites : une anthologie*. Paris: Seuil, 445 p.
- Christenson, James A. et Jerry W. Robinson. 1981. «In search of community development». In *Community development in America*, p. 3-17. Ames (Iowa): Iowa State University Press.
- Coaffee, Jon, et Patsy Healey. 2003. «'My Voice: My Place': Tracking Transformations in Urban Governance». *Urban Studies*, vol. 40, no 10, p. 1979-1999. En ligne. <<http://usj.sagepub.com/content/40/10/1979>>.
- Coulombe, Guy (2006). Le Rapport du Comité interministériel chargé de l'évaluation du projet de relocalisation du casino de Montréal. Québec, Gouvernement du Québec: 51 p En ligne. <http://www.finances.gouv.qc.ca/documents/Autres/fr/rapport_casino.pdf>

- Crête, Jean. 2003. «L'éthique de la recherche sociale». In *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données sous la dir. de Benoît Gauthier*, Recherche sociale, p. 203-221. Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec.
- Crump, Jeff. 2002. «Deconcentration by demolition: public housing, poverty, and urban policy». *Environment and Planning D: Society and Space*, vol. 20, no 5, p. 581-596. En ligne. <<http://www.envplan.com/abstract.cgi?id=d306>>.
- D'Amours, Martine 1999. «Le tiers secteur et la possibilité d'influencer le modèle de développement : le cas du Sud-Ouest de Montréal». *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 12, no 1, p. 159-176. En ligne. <<http://id.erudit.org/iderudit/301442ar>>.
- Dansereau, Francine, Stéphane Charbonneau, Richard Morin, Anne Revillard, Damaris Rose et Anne-Marie Séguin (2002). *La mixité sociale en habitation*. Montréal, Service de l'habitation de la Ville de Montréal: 176 p
- Divay, Gérard, Pierre J. Hamel, Damaris Rose, Anne-Marie Séguin, Gilles Sénécal, Paul Bernard et Guillaume Côté et Patrick Herjean en collaboration de Blandine Charbonneau. 2006. *Projet pilote de revitalisation urbaine intégrée: démarche d'évaluation*. Montréal: Institut national de recherche scientifique, Urbanisation Culture et société, vii, 260 p. En ligne. <<http://www.ucs.inrs.ca/pdf/RevitalisationUrbaine.pdf>>.
- Doucet, Laval, et Louis Favreau. 1991. *Théories et pratiques en organisation communautaire*. Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec, 468 p.
- Favreau, Louis, et Lucie Fréchette. 1997. « L'organisation communautaire avec des communautés locales en Amérique latine». In *Théorie et pratiques en organisation communautaire sous la dir. de Doucet Laval et Louis Favreau*, p. 415-436. Sainte-Foy: les Presses de l'Université du Québec.
- Fijalkow, Yankel. 2009. «Politiques urbaines». In *Traité sur la ville sous la dir. de Jean-Marc Stébé et Hervé Marchal*, p. 153-205. Paris: Presses universitaires de France.
- Fontan, Jean-Marc , Pierre Hamel, Richard Morin et Eric Shragge. 2006. «Le développement local dans un contexte métropolitain : la démocratie en quête d'un nouveau modèle». *Politique et Sociétés*, vol. 25, no 1, p. 99-127. En ligne. <<http://id.erudit.org/iderudit/013517ar>>.
- Fontan, Jean-Marc, Pierre Hamel, Richard Morin et Eric Shragge. 2003. «The institutionalization of Montréal's CDECS : from grassroots organizations to

state apparatus?». *Canadian Journal of Urban Research*, vol. 12, no 1, p. 58-76.

Fontan, Jean-Marc, Juan-Luis Klein et Diane-Gabrielle Tremblay. 2004. «Innovation et société : pour élargir l'analyse des effets territoriaux de l'innovation». *Géographie Économie Société*, vol. 6, no 2, p. 115 à 128. En ligne. http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=GES&ID_NUMPUBLIE=GES_062&ID_ARTICLE=GES_062_0115.

Fontan, Jean-Marc, Juan-Luis Klein et Benoît Lévesque. 2004. «La lutte pour l'emploi et la gouvernance économique; le modèle montréalais». In *Démocraties métropolitaines: transformations de l'état et politiques urbaines au Canada, en France et en Grande-Bretagne*, p. 175-193. Montréal: Presses de l'Université du Québec.

Gagnon, Christiane et Juan-Luis Klein. 1991. «Le partenariat dans le développement local: tendances actuelles et perspectives de changement social». *Cahiers de Géographie du Québec*, vol. 35, no 95, p. 239-255. En ligne. <http://www.uqac.ca/cgagnon/articlesCG/article21.pdf>.

Gagnon, Yves-Chantal. 2005. *L'étude de cas comme méthode de recherche: guide de réalisation*. Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec, 128 p.

Germain, Annick, Richard Morin et Gilles Sénécal. 2004. «L'évolution du mouvement associatif montréalais : un retour au territoire programmé par l'État ?». *Lien social et Politiques*, no 52, p. 129-138. En ligne. <http://id.erudit.org/iderudit/010595ar>.

Germain, Annick, et Damaris Rose. 2000. «Montreal's Built Form: French Heritage, Victorian Legacy and Modernist Ambitions». In *Montréal The Quest for a Metropolis*, p. 35-91. London: John Wiley & Sons.

Germain, Annick, Damaris Rose et Amy Twigge-Molecey. 2010. «Mixité sociale ou inclusion sociale ? Bricolages montréalais pour un jeu à acteurs multiple». *Espaces et sociétés*, no 140-141, p. 143-157. En ligne. http://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=ESP_140_0143#.

Guay, Pierre-Yves 2005. «La dérive technocratique de l'urbanisme québécois». In *La ville autrement sous la dir. de Pierre Delorme*, Presses de l'Université du Québec, p. 211-244. Sainte-Foy.

Hamel, Pierre. 2008. «Mouvements urbains et modernité». In *Ville et débat public; agir en démocratie sous la dir. de Pierre Hamel*, p. 12-45. Québec: Les Presses de l'Université Laval.

- Hamel, Pierre 2005. «La métropole contemporaine et ses controverses». *Cahiers de Géographie du Québec*, vol. 49, no 138, p. 393-408. En ligne. <<http://id.erudit.org/iderudit/012564ar>>.
- Hillier, Jean, Frank Moulaert et Jacques Nussbaumer. 2004. «Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial». *Géographie, économie, société*, vol. 6, no 2, p. 129-152. En ligne. <http://www.cairn.info/articlé.php?ID_REVUE=GES&ID_NUMPUBLIE=GES_062&ID_ARTICLE=GES_062_0129>.
- Jacobs, Jane. 1992. *The Death and Life of Great American Cities*. New York: Vintage, 458 p.
- Jouve, Bernard. 2003. «Gouvernance métropolitaine : vers un programme de recherche comparatif». *Politique et Sociétés*, vol. 22, no 1, p. 119-142. En ligne. <<http://id.erudit.org/iderudit/006580ar>>.
- Lagacé, Marie-Claude, Lise Renaud et Serge Chevalier. 2010. «L'application du modèle dynamique interactif: le cas de la tentative de déménagement du casino à Montréal». In *Les Médias et la Santé: De L'émergence à L'appropriation des Normes Sociales sous la dir. de Lise Renaud*, p. 31-51. Québec: Presses de l'université du Québec. En ligne. <http://www.grms.uqam.ca/upload/files/livres/1-2_FN_A_application_modele_dynamique_casino.pdf>.
- Laurence, Pierre. 2007. «Pour des approches intégrées de développement urbain durable analyse de trois projets de revitalisation : Lyon: le quartier La Croix-Rousse, Montréal: le quartier Sainte-Marie, Trois-Rivières: les premiers quartiers». mémoire de maîtrise, Montréal, Département d'Études urbaines et touristiques, Université du Québec à Montréal, 200 p. En ligne. <<http://accesbib.uqam.ca/cgi-bin/bduqam/transit.pl?&noMan=25123702>>.
- Lecours, André. 2002. «L'approche néo-institutionnaliste en science politique : unité ou diversité?». *Politique et Sociétés*, vol. 21, no 3, p. 3-19. En ligne. <<http://id.erudit.org/iderudit/000494ar>>.
- Lefebvre, Henri. 1968. *Le Droit à la Ville*. Paris: Anthropos, 166 p.
- Leontidou, Lila. 2010. «Urban Social Movements in 'Weak' Civil Societies: The Right to the City and Cosmopolitan Activism in Southern Europe». *Urban Studies*, vol. 47, no 6, p. 1179-1203.
- Lévesque, Kathleen. 2005. «Les Québécois favorables au projet de Loto-Québec». *Le Devoir* (Montréal), 2 septembre, p. A-2.

- Lévy, Jacques, et Michel Lussault. 2003. *Dictionnaire de la Géographie et de l'espace des sociétés*. Paris: Belin, 1033 p.
- libertaire, La Pointe (mai 2005). Ça change pas le monde... ça le détruit, NON au Casino. Montréal: 10 p
- Lupton, Ruth, et Crispian Fuller. 2009. «Mixed Communities: A New Approach to Spatially Concentrated Poverty in England». *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 33, no 4, p. 1014-1028. En ligne. <<http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2427.2009.00904.x>>.
- Mangin, David. 2004. *La ville franchisée; formes et structures de la ville contemporaine*, La Villette. Paris: Éditions de La Villette, 398 p.
- Masbounji, Ariella 2009. *Organiser la ville hypermoderne: François Ascher, Grand Prix de l'urbanisme 2009*. Marseille: Parenthèses, 160 p.
- Mendell, Marguerite 2006. «L'empowerment au Canada et au Québec : enjeux et opportunités». *Géographie, économie, société*, vol. 1, no 8, p. 63-85. En ligne. <http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=GES&ID_NUMPUBLIE=GES_081&ID_ARTICLE=GES_081_0063>.
- Merlin, Pierre. 2000. *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement*, 3e ed. Paris: Presses universitaires de France, xxii, 902 p.
- Mills, Jessica. 2011. «What's The Point?: The Meaning of Place, Memory, and Community in Point Saint Charles, Quebec». Montréal, History, Concordia University, 103 p. En ligne. <http://spectrum.library.concordia.ca/7282/1/Mills_MA_S2011.pdf>.
- Moulaert, Frank. 2009. «Le développement territorial intégré: le rôle des rapports sociaux». *Canadian Journal of Regional Science*, vol. 32.1, no 1, p. 43-60. En ligne. <http://find.galegroup.com/gtx/infomark.do?&contentSet=IAC- Documents&type=retrieve&tabID=T002&prodId=CPI&docId=A215842018&source=gale&srcprod=CPI&userGroupName=crepuq_uqam&version=1.0>.
- OCPM, Office de consultation publique de Montréal (2006). Le Nordelec; Projet de règlement P-04-047-30 et P-06-039. Rapport de consultation publique. Montréal: 22 p. En ligne. <http://www.ocpm.qc.ca/sites/default/files/rapports/rapport_nordelec.pdf>.
- OCPM, Office de consultation publique de Montréal (2009). Projet de redéveloppement du site des anciens ateliers du CN à Pointe-Saint-Charles; Projet de règlement P-09-036 et P-04-047-84. Rapport de

consultation publique. Montréal: 61 p En ligne.
[<http://www.ocpm.qc.ca/sites/default/files/pdf/P40/9a2.pdf>](http://www.ocpm.qc.ca/sites/default/files/pdf/P40/9a2.pdf).

Perrault, Laura-Julie. 2006. «Loto-Québec capitule». *La Presse* (Montréal), 11 mars, p. A-1.

Perret, Bernard. 2008. *L'évaluation des politiques publiques*, Editions La Découverte. Paris: La découverte, 120 p.

Poitras, Claire. 2009. «Designing sustainability for whom? Recent housing developments in Southwest Montréal». *Local Environment*, vol. 14, no 6, p. 515-528. En ligne. [<http://dx.doi.org/10.1080/13549830902903856>](http://dx.doi.org/10.1080/13549830902903856).

Polèse, Mario. 1996. «Le développement local, revu et corrigé : récit d'une douce illusion dangereuse». In *Le Québec des régions : vers quel développement; tendances et débats en développement régional sous la dir. de Serge Côté et al.*, p. 321-335. Rimouski: UQAR, GGRIEDEQ - GRIR.

Préfontaine, Edith (2008). Effets Mesurés de la réhabilitation des friches industrielles: transformations de la qualité de vie et des valeurs foncières de trois sites dans le Sud-Ouest de Montréal. Rapport de stage présenté pour l'obtention du grade de Maître ès sciences (M.Sc.) en études urbaines. Montréal, INRS Urbanisation, Culture et Société: 96 p En ligne. [<http://www.inrs-ucs.quebec.ca/Theses/PrefontaineEdithMA2008.pdf>](http://www.inrs-ucs.quebec.ca/Theses/PrefontaineEdithMA2008.pdf).

Recoquillon, Cyril (2009). Les enjeux de la revitalisation urbaine: Harlem, du ghetto au quartier chic. Herodote. Armand Colin. Paris: 181-201 p En ligne. [<http://www.scopus.com/record/display.url?eid=2-s2.0-67949123027&origin=inward&txGid=JaD5YPCYJ-00Z9_YJ4YGWr3%3a2>](http://www.scopus.com/record/display.url?eid=2-s2.0-67949123027&origin=inward&txGid=JaD5YPCYJ-00Z9_YJ4YGWr3%3a2).

RESO, Regroupement pour la relance économique et sociale du Sud-Ouest (2005). Rapport synthèse : forum d'information et d'échange projet de centre de divertissement du bassin peel (projet Loto-Québec/Cirque du Soleil). Montréal: 38 p En ligne. [<http://www.resomtl.com/docs//synthese_forum1.pdf>](http://www.resomtl.com/docs//synthese_forum1.pdf).

RESO, Regroupement pour la relance économique et sociale du Sud-Ouest (2006). Position du Conseil d'administration du RESO; adoptée à la réunion du 24 janvier 2006. Montréal: 9 p En ligne. [<http://www.resomtl.com/docs//position_ca_casino_pour_site.pdf>](http://www.resomtl.com/docs//position_ca_casino_pour_site.pdf).

Rodrigue, Sébastien. 2005. «Un projet qui naît dans la controverse». *La Presse* (Montréal), 23 juin, p. A-3.

- Rohe, William M. 2009. «From Local to Global: One Hundred Years of Neighborhood Planning». *American Planning Association. Journal of the American Planning Association*, vol. 75, no 2, p. 209-230. En ligne. <<http://proquest.umi.com/pqdlink?did=1843853851&Fmt=7&clientId=13816&RQT=309&VName=PQD>>.
- Rose, Damaris. 1984. «Rethinking gentrification: beyond the uneven development of marxist urban theory». *Environment and Planning D*, no 2, p. 47-74.
- Rothman, Jack. 1974. «Three models of community organization practice». In *Strategies of Community Organization*, 2e, Itasca, p. 22-39. New York: Human Resources Administration.
- Savoie-Zajc, Lorraine 2003. «L'entrevue semi-dirigée». In *Recherche sociale sous la dir. de Benoît Gauthier*, p. 293-316.
- Sénécal, Gilles (1992). Systèmes d'espaces, systèmes d'acteurs: le cas de la Pointe Saint-Charles. Les Cahiers scientifiques. Montréal, ACFAS: 156-169 p
- Sénécal, Gilles. 1997. «Les récits du déclin et de la relance de Montréal face aux défis de l'aménagement urbain». *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 41, no 114, p. 381-391. En ligne. <<http://id.erudit.org/iderudit/022677ar>>.
- Sénécal, Gilles. 2009. «Régimes d'image et quartier; l'idéal métropolitain et le sentiment de perte ». In *La métropolisation et ses territoires sous la dir. de Gilles Sénécal et Laurence Bherer*, p. 195-214. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Sénécal, Gilles, et Laurence Bherer (dir.). 2009. *La métropolisation et ses territoires*. Québec: Presses de l'Université du Québec, 291 p.
- Sénécal, Gilles, Geneviève Cloutier et Patrick Herjean. 2008. «Le quartier comme espace transactionnel: l'expérience des Tables de concertation de quartier à Montréal». *Cahiers de Géographie du Québec*, vol. 52, no 146, p. 191-214. En ligne. <<http://id.erudit.org/iderudit/019588ar>>.
- Sénécal, Gilles, Annick Germain et Jacques Bénard (2002a). Portrait des pratiques communautaires et locales en revitalisation urbaine et sociale sur le territoire de l'Île de Montréal : rapport final. Montréal, INRS-Urbanisation: 57 p En ligne. <http://www.inrs-ucs.uquebec.ca/pdf/rap2003_05.pdf>.
- Sénécal, Gilles, Annick Germain et Jacques Bénard (2002b). Portrait des pratiques communautaires et locales en revitalisation urbaine et sociale sur le territoire de l'Île de Montréal. Montréal, Institut national de la

recherche scientifique Urbanisation, Culture et Société et Centre d'Intervention pour la Revitalisation des quartiers (CIRQ): 50 p En ligne. <<http://www.credemontreal.qc.ca/Publications/Developpement%20Social/Portrait%20des%20pratiques%20-%200602.pdf>>.

Sénécal, Gilles, et Gildas Michel. 2002. «Le réaménagement du canal Lachine à Montréal, un grand projet sous tension». In *Grands projets urbains et requalification*, p. 157-168. Québec: Presses de l'université du Québec.

Sénécal, Gilles, et Diane Saint-Laurent. 1999. «Espaces libres et enjeux écologiques : deux récits du développement urbain à Montréal». *Recherches sociographiques*, vol. 40, no 1, p. 33-54. En ligne. <<http://www.erudit.org/revue/RS/1999/v40/n1/057243ar.pdf>>.

Sévigny, Marcel (2009a). *Bâtir un contre-pouvoir*. Montréal: 3 p En ligne. <<http://spectrum.library.concordia.ca/6514/1/Kruzynski%26Sevigny2009.pdf>>.

Sévigny, Marcel. 2009b. *Et nous serions paresseux? Résistance populaire et autogestion libertaire*. Montréal: Les Éditions Écosociété, 213 p.

Smith, Neil. 1996. *The new urban frontier: gentrification and the revanchist city*. New York: Routledge, xx, 262 p. p.

Stead, Dominic, et Evert Meijers. 2009. «Spatial Planning and Policy Integration: Concepts, Facilitators and Inhibitors». *Planning Theory & Practice*, vol. 10, no 3, p. 317 - 332. En ligne. <<http://www.informaworld.com/10.1080/14649350903229752>>.

Van Criekingen, Mathieu. 2003. «Revisiting the Diversity of Gentrification: Neighbourhood Renewal Processes in Brussels and Montreal». *Urban Studies*, vol. 40, no 12, p. 2451-2468. En ligne. <<http://usj.sagepub.com/content/40/12/2451>>.

Veirier, Laure (2008). *Des quartiers historiques pour tous; une approche sociale et humaine pour une revitalisation durable*. UNESCO. Paris: 107 p En ligne. <<http://unesdoc.unesco.org/images/0017/001784/178420f.pdf>>.